

2018

RELATÓRIO DE
SUSTENTABILIDADE

INFORME DE SOSTENIBILIDAD



Minerva Foods



ÍNDICE

04	Approach Minerva Foods e Athena Foods
08	Mensagem do Conselho de Administração
10	Mensagem da Administração
12	Prêmios, reconhecimento e certificações
14	Minerva Foods e Athena Foods - Negócios Minerva Foods - Missão, Visão e Valores - Gestão de risco e Governança Corporativa - Iniciativas externas e afiliações
30	Ética, conformidade e transparência Relacionamento com <i>stakeholders</i>
40	Desempenho financeiro Mercados
60	Eficiência operacional
68	Desempenho social
84	Desempenho ambiental
95	Anexo GRI
134	Sobre o relatório Materialidade

ÍNDICE

Approach Minerva Foods y Athena Foods
Mensaje del Consejo de Administración
Mensaje de la Administración
Premios, reconocimiento y certificaciones
Minerva Foods y Athena Foods - Negocios Minerva Foods - Misión, Visión y Valores - Gestión de riesgo y gobernanza corporativa - Iniciativas externas y afiliaciones
Ética, conformidad y transparencia Relacionamiento con <i>stakeholders</i>
Desempeño financiero Mercados
Eficiencia operacional
Desempeño social
Desempeño ambiental
Anexo GRI
Sobre el informe Materialidad

Approach Minerva Foods e Athena Foods

GRI 102-1, GRI 102-2, GRI 102-5, 102-7

A Minerva Foods (Minerva S.A.) é líder na América do Sul na exportação de carne bovina *in natura* e seus derivados, e atua também no segmento de processados. Em agosto de 2018, por meio de deliberação de seu Conselho de Administração, foi aprovada a contribuição necessária para que ela se tornasse detentora, de maneira indireta, da integralidade do capital social da Athena Foods S.A., sociedade anônima constituída em conformidade com as leis do Chile, a qual se tornou responsável pela operação e comercialização das unidades localizadas na Argentina, Colômbia, Paraguai e Uruguai. Responsável por mais de 30% da carne consumida no Chile, a Athena Foods entende o valor de uma dieta saudável e atende aos níveis mais exigentes de qualidade e sabor dos mercados mais sofisticados.

Juntas, Minerva e Athena formam uma Companhia que opera 25 unidades industriais distribuídas pelo Brasil, Argentina, Colômbia, Paraguai e Uruguai, com uma capacidade de abate de 26.380 cabeças de gado por dia (11.880 pela Minerva e 14.500 pela Athena) e atendendo a milhares de clientes. Enquanto a Minerva é responsável pela operação de 11 plantas localizadas no Brasil (em sete estados – Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Rondônia, São Paulo e Tocantins), a Athena encarrega-se de 5 operações na Argentina, 1 na Colômbia, 5 no Paraguai e 3 no Uruguai.

A Companhia exporta para mais de 100 países no mundo todo, por meio de 13 escritórios comerciais e 14 centros de distribuição – 9 operados pela Minerva, todos no Brasil, e 5 operados pela Athena, dos quais 1 está localizado na Argentina, 2 no Chile, 1 na Colômbia e 1 no Paraguai.

Approach Minerva Foods y Athena Foods

GRI 102-1, GRI 102-2, GRI 102-5, 102-7

Minerva Foods (Minerva S.A.) es líder en América del Sur en exportación de carne bovina *in natura* y sus derivados, y actúa también en el segmento de procesados. En agosto de 2018, en deliberación de su Consejo de Administración, fue aprobada la contribución necesaria para que se tornara propietaria, de forma indirecta, de la totalidad del capital social de Athena Foods S.A., una sociedad anónima creada en conformidad con las leyes de Chile, la cual se convirtió en responsable por la operación y comercialización de las unidades localizadas en Argentina, Colombia, Paraguay y Uruguay. Responsable por más de 30% de la carne consumida en Chile, Athena Foods entiende el valor de una dieta saludable y cumple con los niveles de calidad y sabor más exigentes de los mercados más sofisticados.

Juntas, Minerva y Athena forman una Compañía que opera 25 unidades industriales distribuidas en Brasil, Argentina, Colombia, Paraguay y Uruguay, con una capacidad de sacrificio de 26380 cabezas de ganado por día (11880 por Minerva y 14500 por Athena) y atendiendo a miles de clientes. Mientras Minerva es responsable por la operación de 11 plantas localizadas en Brasil (en siete estados – Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Rondônia, São Paulo y Tocantins), Athena se encarga de 5 operaciones en Argentina, 1 en Colombia, 5 en Paraguay y 3 en Uruguay.

La Compañía exporta para más de 100 países, a través de 13 oficinas comerciales y 14 centros de distribución – 9 operados por Minerva, todos en Brasil, y 5 operados por Athena, de los cuales 1 se encuentra localizado en Argentina, 2 en Chile, 1 en Colombia y 1 en Paraguay.



Para conduzir seus negócios, a Companhia se organiza em torno de três grandes operações:

1. Divisão Indústria Brasil: sob responsabilidade da Minerva, atua no Brasil, na produção de carne *in natura*, de subprodutos do abate – como miúdos, tripas, sebo, farinha de osso, biodiesel e couros –, e de produtos processados – como os porcionados e os itens produzidos pela Minerva Fine Foods –, que são vendidos tanto no mercado interno quanto no mercado externo.

2. Athena Foods: atuando na Argentina, Colômbia, Paraguai, Uruguai e distribuição no Chile, dedica-se à produção de carne *in natura*, de subprodutos do abate – como miúdos, tripas, sebo, farinha de osso, biodiesel e couros –, e de produtos processados – como os porcionados e itens produzidos pela Swift na Argentina –, que são vendidos tanto no

Para conducir sus negocios, la Compañía se organiza alrededor de tres grandes operaciones:

1. División Industria Brasil: bajo la responsabilidad de Minerva, actúa en Brasil, en la producción de carne *in natura*, de subproductos del sacrificio de ganado – como vísceras, tripas, sebo, harina de huesos, biodiesel y cueros –, y de productos procesados – como los porcionados y los ítems producidos por Minerva Fine Foods –, que se venden tanto en el mercado interno como en el externo.

2. Athena Foods: actuando en Argentina, Colombia, Paraguay y Uruguay, se dedica a la producción de carne *in natura*, de subproductos del sacrificio de ganado – como vísceras, tripas, sebo, harina de huesos, biodiesel y cueros –, y de productos procesados – como los porcionados y los ítems producidos por

mercado interno quanto no mercado externo, além de operar a distribuição na Argentina, Chile, Colômbia e Paraguai.

3. Divisão Trading: com fontes produtivas espalhadas pela América do Sul e Oceania, trabalha não apenas com proteína bovina, abrangendo os segmentos de gado vivo, *trading* de proteína no mercado externo, *trading* de proteína e revenda de terceiros no mercado interno, além de *trading* de energia no mercado brasileiro.

A sustentabilidade integra os pilares da Companhia, que considera que alimentar pessoas, conservar o planeta e valorizar os seres humanos são conceitos fundamentais. Assim, Minerva e Athena Foods realizam ações para garantir um modelo de crescimento sustentável do campo à mesa, com respeito ao meio ambiente e incentivo ao desenvolvimento de todos os *stakeholders* de sua cadeia produtiva.

Alinhada aos padrões da International Financial Corporation (IFC), é a única empresa do setor na América Latina a obter financiamento da entidade por atuar com práticas sustentáveis e gerar valor para toda a cadeia produtiva.

Swift en Argentina –, que se venden tanto en el mercado interno como en el mercado externo, además de operar la distribución en Argentina, Chile, Colombia y Paraguay.

3. División Trading: con fuentes productivas distribuidas por América del Sur y Oceanía, trabaja no solo con proteína bovina, abarcando los segmentos de ganado vivo, *trading* de proteína y reventa de terceros en el mercado interno, además de *trading* de energía en el mercado brasileño.

La sostenibilidad integra los pilares de la Compañía, que considera que alimentar a las personas, conservar el planeta y valorar a los seres humanos son conceptos fundamentales. De esta forma, Minerva y Athena Foods realizan acciones para garantizar un modelo de crecimiento sostenible del campo a la mesa, respetando el medio ambiente e incentivando el desarrollo de todos los *stakeholders* de su cadena productiva.

Alineada con los estándares de la International Financial Corporation (IFC), es la única empresa del sector en América Latina en obtener financiación de la entidad por actuar con prácticas sostenibles y generar valor para toda la cadena productiva.

Atividades e marcas

GRI 102-2

Negócios e produtos

A Companhia opera com as divisões Beef, Distribuição, Trading e Outros. A divisão Beef atua com *commodities* e produtos de valor agregado nas unidades do Brasil (Minerva Foods) e nas operações internacionais (Paraguai, Uruguai, Colômbia e Argentina – Athena Foods).

Actividades y marcas

GRI 102-2

Negocios y productos

La Compañía opera con las divisiones Industria Brasil, Athena Foods y Trading. Actuando con *commodities* y productos de valor agregado en las unidades de Brasil (Minerva Foods) y en las operaciones internacionales (Argentina, Chile, Colombia, Paraguay y Uruguay – Athena Foods).



Mensagem do Conselho de Administração

GRI 102-14

A América do Sul apresenta um panorama setorial próspero, com o único rebanho mundial em expansão e aumento de participação nas exportações mundiais, consolidando-se como a região mais apta a atender à crescente demanda global. Prontos para continuar crescendo, nos preparamos de maneira estratégica para aproveitar esse cenário, com a aquisição, em 2017, de plantas industriais no Mercosul e, no último ano, com a conclusão da fase de integração operacional de todas as unidades.

Liderando a exportação de carne bovina do continente, com 21% do Market share, em 2018 nossas receitas no mercado externo cresceram 40%, com foco primário em mercados emergentes e atuando também em mercados de nicho. A fim de viabilizar nossa estratégia, contamos com 13 escritórios internacionais e mantemos uma estrutura de vendas organizada por meio de três canais: Indústria, *FoodService* e Varejo.

Ibar Vilela de Queiroz

Presidente do Conselho de Administração
Presidente del Consejo de Administración



Também temos conquistas e boas perspectivas no mercado interno, com sinais de melhora na economia brasileira. Em 2018, crescemos nos segmentos de *food service*, marcas *premium* e mercados de nicho, além de registrarmos ganhos de *market share* e de rentabilidade, e uma expansão de 11% dos pontos de venda em relação ao ano anterior.

Com o compromisso de fornecer alimentos seguros e de alta qualidade, aplicamos uma série de iniciativas nas várias etapas da cadeia de valor, incluindo ações de eficiência dos processos e rastreabilidade da cadeia de suprimentos.

Mensaje del Consejo de Administración

GRI 102-14

Da origem da matéria-prima à mesa de chefs e consumidores em todo o mundo, essas ações contribuem para o desenvolvimento socioambiental e econômico das localidades onde atuamos, criando valor para nossos públicos de relacionamento e fortalecendo a sustentabilidade do negócio.

Seguimos confiantes, estreitando laços com nossos públicos e ampliando mercados no mundo todo, sempre de maneira estratégica, focados em manter uma operação eficiente e oferecer produtos de qualidade.

América del Sur presenta un panorama sectorial próspero, con el único rebaño mundial en expansión y aumento de la participación en las exportaciones mundiales, consolidándose como la región más apta para satisfacer la creciente demanda mundial. Listos para continuar creciendo, nos preparamos de forma estratégica para aprovechar este escenario, con la adquisición, en 2017, de plantas industriales en el Mercosur y, en el último año, con la conclusión de la etapa de integración operacional de todas las unidades.

Liderando la exportación de carne bovina del continente, con 21% del Market share, en 2018 nuestros ingresos en el mercado externo crecieron 40%, con foco principal en los mercados emergentes y actuando también en mercados de nicho. Con el objetivo de viabilizar nuestra estrategia, contamos con 13 oficinas internacionales y mantenemos una estructura de ventas organizada a través de tres canales: Industria, *FoodService* y Minorista.

También alcanzamos logros y tenemos buenas perspectivas en el mercado interno, con señales de mejora en la economía brasileña. En 2018, crecimos en los segmentos de *food service*, marcas *premium* y mercados de nicho, además de registrar ganancias de *market share* y de rentabilidad, y una expansión de 11% de los puntos de ventas en relación al año anterior.

Con el compromiso de suministrar alimentos seguros y de alta calidad, aplicamos una serie de iniciativas en las diferentes etapas de la cadena de valor, incluyendo acciones de eficiencia de los procesos y trazabilidad de la cadena de suministro. Desde el origen de la materia prima hasta la mesa de chefs y consumidores de todo el mundo, estas acciones contribuyen al desarrollo socioambiental y económico de las localidades donde actuamos, creando valor para nuestros públicos de relacionamiento y fortaleciendo la sostenibilidad del negocio.

Continuamos seguros, estrechando los lazos con nuestros públicos y ampliando mercados en todo el mundo, siempre de forma estratégica, enfocados en mantener una operación eficiente y ofrecer productos de calidad.

Mensagem da Administração

GRI 102-14

O ano de 2018 foi mais um período desafiador da história da Companhia, concluído com importantes conquistas. Finalizamos a integração das plantas adquiridas na América do Sul em 2017, implementamos o plano de aceleração da desalavancagem financeira e constituímos um novo veículo de crescimento e geração de valor, a Athena Foods – que, com a plataforma operacional mais diversificada da região, nasce líder de exportação de carne bovina na América do Sul.

Trabalhamos com uma *commodity* e baseamos nossa estratégia operacional em uma produção de larga escala, com canais de distribuição e gestão de risco eficazes. Assim, no último ano realizamos a padronização dos processos de gestão nos diferentes países e operações, e ampliamos o Beef Desk – ferramenta de inteligência de mercado que permite lidar de maneira estratégica com os aspectos de preço e margens próprios do setor – para as operações internacionais.

Para alcançar esses resultados, foi necessário planejamento, agilidade e disciplina, sobretudo em três frentes de trabalho, estreitamente interligadas: diversificação geográfica, crescimento e fortalecimento dos canais de distribuição, e estratégia operacional pautada por ações de eficiência. A estratégia de diversificação na América do Sul, com foco em novos mercados, permitiu realizar negócios em âmbito global, minimizando a dependência interna em períodos de maior volatilidade e desaceleração da economia.

Sabendo aproveitar as condições de mercado, impulsionamos nossos negócios pelo aumento da demanda, mas sem deixar

Fernando Galletti de Queiroz

Chief Executive Officer



Mensaje de la Administración

GRI 102-14

de perseguir ganhos de eficiência operacional. A incorporação de tecnologia e o engajamento dos colaboradores em ações de eficiência e de saúde e segurança são estratégicos para melhorar a produtividade, a segurança de nossos produtos e a qualidade do ambiente de trabalho.

A taxa de utilização da capacidade instalada, consolidada em 2018 apresentou um crescimento de 3 pontos percentuais comparado a 2017 e atingiu aproximadamente 78%.

Com uma receita líquida de R\$ 16,2 bilhões no último ano – o equivalente a 16% de aumento em relação a 2017 –, superamos a expectativa para o período, com retorno de 22% sobre o capital investido.

Seguros de nosso caminho, continuamos a centrar esforços em executar cada vez com mais excelência e eficiência nosso modelo de negócios, buscando maior penetração comercial nos mercados internos e externos, maior diversificação geográfica na oferta de produtos próprios e de terceiros, além da consolidação dos programas de melhoria contínua.

Para 2019, seguimos com o foco em buscar o melhor resultado, o que sabemos que é possível alcançar com eficiência operacional e excelência na qualidade.

El año 2018 fue otro periodo desafiador en la historia de la Compañía, concluido con importantes logros. Finalizamos la integración de las plantas adquiridas en América del Sur en 2017, implementamos el plan de aceleración de desapalancamiento financiero y constituimos un nuevo vehículo de crecimiento y generación de valor, Athena Foods – que, con la plataforma operacional más diversificada de la región, nace líder en exportación de carne bovina en América del Sur.

Trabajamos con una *commodity* y basamos nuestra estrategia operacional en una producción a gran escala, con canales de distribución y gestión de riesgo eficaces. Fue así que, en el último año realizamos la estandarización de los procesos de gestión en los diferentes países y operaciones, y ampliamos el Beef Desk – una herramienta de inteligencia de mercado que permite lidiar de forma estratégica con los aspectos de precio y márgenes propios del sector – para las operaciones internacionales.

Para alcanzar estos resultados, fue necesario planificación, agilidad y disciplina, principalmente en tres frentes de trabajo estrechamente relacionados: diversificación geográfica, crecimiento y fortalecimiento de los canales de distribución, y estrategia operacional pautada por acciones de eficiencia. La estrategia de diversificación en América del Sur, enfocada en nuevos mercados, permitió realizar negocios a nivel global, minimizando la dependencia interna en periodos de mayor volatilidad y desaceleración de la economía.

Sabiendo aprovechar las condicio-

nes de mercado, impulsamos nuestros negocios por el aumento de la demanda, pero sin dejar de perseguir ganancias de eficiencia operacional. La incorporación de tecnología y el compromiso de los colaboradores en acciones de eficiencia y de salud y seguridad son estratégicos para mejorar la productividad, la seguridad de nuestros productos y la calidad del ambiente de trabajo.

La tasa de utilización de la capacidad instalada, consolidada en 2018, mostró un crecimiento de 3 puntos porcentuales comparado con 2017 y alcanzó aproximadamente 78%.

Con ingresos netos de R\$ 16,2 millones en el último año – equivalente a 16% de aumento en relación a 2017 –, superamos la expectativa para el periodo, con un retorno de 22% sobre el capital invertido.

Seguros de nuestro camino, continuamos concentrando esfuerzos en ejecutar nuestro modelo de negocios cada vez con más excelencia y eficiencia, buscando mayor penetración comercial en los mercados internos y externos, mayor diversificación geográfica en la oferta de productos propios y de terceros, además de la consolidación de los programas de mejora continua.

Para 2019, mantenemos el foco en la búsqueda del mejor resultado, que sabemos es posible alcanzarlo con eficiencia operacional y excelencia en la calidad.

Prêmios, reconhecimento e certificações

Premios, reconocimiento y certificaciones

Melhores do Agronegócio

A companhia comemora, pela segunda vez consecutiva, a conquista do Prêmio Melhores do Agronegócio na categoria Indústria da Carne Bovina pela revista Globo Rural, em parceria com a Serasa Experian.

Premios a la Exportación Argentina

Prêmio da revista *Prensa Económica* eleger a Swift Argentina como indústria frigorífica que mais exportou no ano de 2017.

As Melhores da Dinheiro Rural

Melhor Frigorífico na categoria Megaempresa. Prêmio criado pela Editora Três, como homenagem as empresas que transformaram o agronegócio brasileiro em um dos mais importantes do mundo. O prêmio é dividido em dois eixos, contemplando As Melhores Empresas do Agronegócio e Os Destaques da Pecuária.

Ranking FDC das Multinationais Brasileiras

A Companhia ficou em 8º lugar no Ranking FDC das Multinationais Brasileiras, que explora temas relevantes relacionados ao processo de internacionalização das empresas e traz reflexões sobre a trajetória das multinacionais brasileiras, suas estratégias internacionais e os resultados alcançados.

Mejores del Agronegocio

La compañía celebra, por segunda vez consecutiva, el recibimiento del Premio Mejores del Agronegocio en la categoría Industria de la Carne Bovina por la revista Globo Rural, en cooperación con Serasa Experian.

Premios a la Exportación Argentina

El Premio de la revista *Prensa Económica* eligió a Swift Argentina como industria frigorífica que más exportó en el año 2017.

Las Mejores de Dinheiro Rural

Mejor Frigorífico en la categoría Megaempresa. Premio creado por la Editora Três, como homenaje a las empresas que transformaron el agronegocio brasileño en uno de los más importantes del mundo. El premio se divide en dos ejes, contemplando Las Mejores Empresas del Agronegocio y Los Destacados de la Ganadería.

Ranking FDC de las Multinacionales Brasileñas

La Compañía se ubicó en 8º lugar en el Ranking FDC de las Multinacionales Brasileñas que explora temas relevantes relacionados al proceso de internacionalización de las empresas y brinda reflexiones sobre la trayectoria de las multinacionales brasileñas, sus estrategias internacionales y los resultados alcanzados.

Categoria: Equipe Executiva – Classificação Geral

Melhor Profissional de Relações com Investidores:

Eduardo Puzziello (Diretor de Relações com investidores) – 2º lugar

Categoria: Equipe Executiva de Empresas de Baixa Capitalização

Melhor CEO: Fernando Galletti de Queiroz (Presidente) – 2º lugar

Melhor Profissional de Relações com Investidores:

Eduardo Puzziello (Diretor de Relações com Investidores) – 1º lugar

Melhor Equipe de Relações com Investidores: Minerva Foods – 1º lugar

Melhor Programa de Relações com Investidores: Minerva Foods – 1º lugar

Melhor Dia de Analistas: Minerva Foods (Minerva Day) – 1º lugar

100 gerentes más exitosos

José Amaral, Gerente de Operações da Colômbia, premiado como um dos 100 gerentes de sucesso pela revista Gerente

Categoría: Equipo Ejecutivo – Clasificación General

Mejor Profesional de Relaciones con Inversionistas:

Eduardo Puzziello (Director de Relaciones con Inversionistas) – 2º lugar

Categoría: Equipo Ejecutivo de Empresas de Baja Capitalización

Mejor CEO: Fernando Galletti de Queiroz (Presidente) – 2º lugar

Mejor Profesional de Relaciones con Inversionistas:

Eduardo Puzziello (Director de Relaciones con Inversionistas) – 1º lugar

Mejor Equipo de Relaciones con Inversionistas: Minerva Foods – 1º lugar

Mejor Programa de Relaciones con Inversionistas: Minerva Foods – 1º lugar

Mejor Día de Analistas: Minerva Foods (Minerva Day) – 1º lugar

100 gerentes más exitosos. José Amaral, Gerente de Operaciones de Colombia, premiado como uno de los 100 gerentes más destacados por la revista Gerente.



Anuário Época Negócios 360°

Conquista da 3ª posição em governança corporativa, na categoria Alimentos e Bebidas. O anuário da revista *Época Negócios* elege as melhores empresas do país a partir de critérios como desempenho financeiro, pessoas, inovação, sustentabilidade, visão de futuro e governança corporativa.

Ranking Institutional Investor

Pesquisa desenvolvida pela Institutional Investor reconheceu as melhores Equipes Executivas da América Latina de 2018. O ranking destacou os melhores *Chief Executive Officers* (CEOs), *Chief Financial Officers* (CFOs) e profissionais de Relações com os Investidores (RI), além de reconhecer as principais empresas da América Latina em 12 setores. A Minerva Foods foi destaque do setor de Alimentos & Bebidas (*Food & Beverage*).

Anuario Época Negócios 360°

Conquistó el 3er lugar en gobernanza corporativa, en la categoría Alimentos y Bebidas. El anuario de la revista *Época Negócios* elige las mejores empresas del país a partir de criterios como rendimiento financiero, personas, innovación, sostenibilidad, visión de futuro y gobernanza corporativa.

Ranking Institutional Investor

Encuesta desarrollada por la Institutional Investor reconoció a los mejores Equipos Ejecutivos de América Latina de 2018. El ranking destacó a los mejores *Chief Executive Officers* (CEOs), *Chief Financial Officers* (CFOs) y profesionales de Relaciones con los Inversionistas (RI), además de reconocer a las principales empresas de América Latina en 12 sectores. Minerva Foods se destacó en el sector de Alimentos & Bebidas (*Food & Beverage*).



Minerva Foods e Athena Foods

Minerva Foods y Athena Foods



Localização das operações

GRI 102-3, GRI 102-4

A Companhia opera em seis países – por meio de unidades industriais e centros de distribuição espalhados pelo Brasil, Argentina, Chile, Colômbia, Paraguai e Uruguai –, além de manter uma rede de escritórios internacionais em 13 países. Suas 25 unidades de produção estão estrategicamente localizadas próximo aos principais portos exportadores e mercados internos, bem como a sua ampla base de fornecedores de gado.

Com uma capacidade de desossa superior à de abate, a Companhia possui maior flexibilidade no processo de produção, podendo processar gado e carcaças compradas de terceiros – assim, maximiza seus níveis de rentabilidade, já que o processamento é a atividade que mais agrega valor à carne bovina.

Localización de las operaciones

GRI 102-3, GRI 102-4

La Compañía opera en seis países – a través de unidades industriales y centros de distribución localizados en Brasil, Argentina, Chile, Colombia, Paraguay y Uruguay –, además de mantener una red de oficinas internacionales en 13 países. Sus 25 unidades de producción se encuentran estratégicamente localizadas, próximas a los principales puertos exportadores y mercados internos, así como a su amplia base de proveedores de ganado.

Con una capacidad de deshuesado superior a la de sacrificio de ganado, la Compañía posee una mayor flexibilidad en el proceso de producción, pudiendo procesar ganado y carcasas compradas de terceros – de esta forma maximiza sus niveles de rentabilidad, ya que el procesamiento es la actividad que más valor agrega a la carne bovina.



Negócios Minerva Foods

Minerva Foods

A Minerva Foods é líder na América do Sul na exportação de carne bovina *in natura* e seus derivados, além de atuar no segmento de processados. Seu amplo portfólio é produzido nas 11 unidades industriais que se distribuem por sete estados brasileiros, além de 1 unidade de processamento de proteínas também localizada em território nacional. Sua rede de distribuição se estende pelo Ceará, Espírito Santo, Goiás, Minas Gerais, Pernambuco e São Paulo, além do Distrito Federal, viabilizando a distribuição de produtos próprios e de terceiros no mercado interno. A Companhia atua ainda no mercado de *trading* de proteína bovina, abrangendo os segmentos de gado vivo, *trading* de proteína no mercado externo, *trading* de proteína e revenda de terceiros no mercado interno, além de *trading* de energia elétrica, por meio da Minerva Energia.

Negocios Minerva Foods

Minerva Foods

Minerva Foods es líder en América del Sur en exportación de carne bovina *in natura* y sus derivados, además de actuar en el segmento de procesados. Su amplia cartera se produce en las 11 unidades industriales que se distribuyen en siete estados brasileños, además de 1 unidad de procesamiento de proteínas localizada también en el territorio nacional. Su red de distribución se extiende por Ceará, Espírito Santo, Goiás, Minas Gerais, Pernambuco y São Paulo, además del Distrito Federal, viabilizando la distribución de productos propios y de terceros en el mercado interno. La Compañía también actúa en el mercado de *trading* de proteína bovina, abarcando los segmentos de ganado vivo, *trading* de proteína en el mercado externo, *trading* de proteína y reventa de terceros en el mercado interno, además de *trading* de energía eléctrica, por medio de Minerva Energía.

“
La empresa opera en seis países – a través de unidades industriales y centros de distribución localizados en Brasil, Argentina, Chile, Colombia, Paraguay y Uruguay –, además de mantener una red de oficinas internacionales en 13 países.

Athena Foods

A Athena Foods é uma empresa chilena, com operações na Argentina, Colômbia, Paraguai e Uruguai. Controlada pela Minerva S.A., a Athena nasceu líder no mercado global de exportação de carnes da América do Sul para o mundo. Responsável por mais de 30% da carne consumida no Chile, a empresa atende aos mais elevados níveis de qualidade, sabor e saúde.

Com plantas industriais, unidades de processamento e centros de distribuição estrategicamente localizados em países da América Latina, a empresa garante ao mercado mundial a entrega mais eficiente de uma linha ampla e completa de proteínas animais.

Athena Foods

Athena Foods es una empresa chilena, con operaciones en Argentina, Colombia, Paraguay y Uruguay. Controlada por Minerva S.A., Athena nació líder en el mercado global de exportación de carnes de América del Sur para el mundo. Responsable por más de 30% de la carne consumida en Chile, la empresa cumple con los más elevados niveles de calidad, sabor y salud.

Con plantas industriales, unidades de procesamiento y centros de distribución localizados estratégicamente en países de América Latina, la empresa garantiza al mercado mundial la entrega más eficiente de una línea amplia y completa de proteínas animales.

“

A Companhia opera em seis países – por meio de unidades industriais e centros de distribuição espalhados pelo Brasil, Paraguai, Uruguai, Colômbia e Argentina –, além de manter uma rede de escritórios internacionais em 13 países.





Minerva Fine Foods

Marca brasileira da Companhia no segmento de carnes processadas. Desde sua concepção até a construção da unidade industrial, localizada no município de Barretos (SP), tudo foi planejado para que a empresa pudesse oferecer melhores e mais modernas soluções à base de proteína animal.

A Minerva Fine Foods dispõe de *know-how*, tecnologia e experiência para criar, desenvolver e produzir itens à base de carnes *in natura*, cozidas, assadas e grelhadas, de aves, suínos e bovinos, usando uma variedade de tecnologias de processo, pautadas nas exigências e necessidades de cada cliente. Criar e desenvolver são as palavras-chave na filosofia de trabalho da marca.



Minerva Fine Foods

Marca brasileña de la Compañía en el segmento de carnes procesadas. Desde el momento de su concepción hasta la construcción de la unidad industrial, localizada en el municipio de Barretos (SP), todo fue planificado para que la empresa pudiera ofrecer soluciones mejores y más modernas a base de proteína animal.

Minerva Fine Foods tiene *know-how*, tecnología y experiencia para crear, desarrollar y producir ítems a base de carnes *in natura*, cocidas, asadas y a la parrilla, de aves, porcinos y bovinos, usando una variedad de tecnologías de proceso, fundamentadas en las exigencias y necesidades de cada cliente. Crear y desarrollar son las palabras claves en la filosofía de trabajo de la marca.

Minerva Live Cattle Exports

Uma das maiores exportadoras de gado vivo do mundo, a Minerva Live Cattle Exports iniciou suas operações em 2003, tendo seu caminho pavimentado pela experiência da Minerva Foods em logística de transporte de animais vivos.

Com centros operacionais estrategicamente localizados no Brasil, Chile, Colômbia e Uruguai, a empresa oferece a seus clientes maior diversificação de raças e oportunidades de arbitragem de preços.

Por meio de logística especializada, a empresa atua em conformidade com as normas internacionais de bem-estar animal e exporta para países da América Latina, Ásia, África e Oriente Médio, com elevados padrões de qualidade no manuseio, embarque e transporte do gado.

Minerva Live Cattle Exports

Minerva Live Cattle Exports, una de las mayores exportadoras de ganado vivo del mundo, inició sus operaciones en 2003, teniendo su camino pavimentado por la experiencia de Minerva Foods en logística de transporte de animales vivos.

Con centros operacionales estratégicamente localizados en Brasil, Chile, Colombia y Uruguay, la empresa ofrece a sus clientes una mayor diversificación de razas y oportunidades de arbitraje de precios.

Por medio de una logística especializada, la empresa actúa de acuerdo con las normas internacionales de bienestar animal y exporta a países de América Latina, Asia, África y Medio Oriente, con elevados estándares de calidad en la manipulación, embarque y transporte de ganado.

Minerva Leather

Com mais de 20 anos de atuação, a Minerva Leather é reconhecida e respeitada mundialmente no setor de couros por sua capacidade e qualidade superior, sendo hoje uma das principais fornecedoras do produto na América Latina.

A divisão de couros da Minerva Foods fornece o produto nos estados *wet blue* e semiacabado a empresas globais de diversos segmentos, como automotivo, moveleiro, calçadista e de artefatos.

Minerva Casings

Com o objetivo de agregar valor aos subprodutos bovinos, a Minerva Casings produz e comercializa envoltórios naturais com padrões de qualidade internacionais, destinados à fabricação de embutidos nos mercados mais exigentes do mundo.

Oferecendo como diferenciais a regularidade na produção e a padronização dos envoltórios, seus produtos são submetidos ao mais rigoroso controle sanitário e de qualidade.

Minerva Energia

A Minerva Energia foi criada para gerenciar a exposição das instalações

da Companhia no mercado brasileiro de eletricidade, incluindo o monitoramento de seu consumo de energia, o balanceamento de suas posições de curto e longo prazo e a administração dos contratos de compra de energia nos mercados regulamentados e desregulamentados.

Idealizada para também desenvolver atividades mercadológicas, ela oferece a seus parceiros comerciais produtos criativos, estruturados e personalizados no mercado desregulamentado de energia brasileiro, a fim de reduzir direta e indiretamente seus gastos com esse insumo.

Minerva Biodiesel

A Minerva Biodiesel produz, a partir do sebo bovino, uma fonte renovável de energia com selo social de biocombustível. Integrante do Programa Nacional de Biodiesel do Brasil, toda a sua produção é comercializada em leilões organizados pela Agência Nacional de Petróleo (ANP).

A matéria-prima é oriunda das plantas frigoríficas da Companhia em território brasileiro e também de terceiros, sendo possível ainda haver a utilização de outras fontes, como a soja, o amendoim e o pinhão manso.

Com tecnologia 100% desenvolvida em parceria com universidades brasileiras, a Minerva Biodiesel agrega valor a um subproduto do abate bovino, ao mesmo tempo em que fortalece o compromisso com a sustentabilidade ambiental.

Minerva Beef Shop

A Minerva Beef Shop é a loja modelo para o amante da carne, onde o público pode encontrar os melhores produtos para o cardápio do dia a dia, ocasiões especiais e para o tradicional churrasco.

Localizada em Barretos, na sede da Companhia, a loja está voltada ao mercado varejista, valorizando o ingrediente principal das refeições brasileiras e criando uma experiência que envolve o consumidor no mundo da carne.

Minerva Foods Asia

Adquirida em 2016, a IMTP – estabelecida na Austrália desde 1973 como fornecedora de carnes *premium* para mercados mundiais – recebeu o nome de Minerva Foods Asia, mantendo sua cultura, mas recebendo uma grande injeção de inovações para alcançar os mais altos padrões em seus negócios.

Em 2018, a brasileira Intermeat, empresa de importação e exportação de proteínas animais também pertencente à Companhia desde 2016, foi incorporada à Minerva Foods Asia, ampliando o mercado de atuação da *trading* australiana e integrando à empresa uma vasta experiência em lidar com diferentes culturas e tradições.

Minerva Ingredients

A Minerva Ingredients é responsável por produzir e comercializar ingredientes relacionados ao processo produtivo da carne, como sebo, farinhas de ossos e de sangue bovinos, além de ossos para *pet food*. Suas matérias-primas provêm do processo de abate e desossa das unidades industriais da Companhia no Brasil.

Minerva Leather

Con más de 20 años de actuación, Minerva Leather es reconocida y respetada mundialmente en el sector de cueros por su capacidad y calidad superior, siendo actualmente una de las principales proveedoras del producto en América Latina.

La división de cueros de Minerva Foods suministra el producto en los estados *wet blue* y semiterminado a empresas globales de diversos segmentos, como automotriz, mobiliario, calzados y de artefactos.

Minerva Casings

Con el objetivo de agregar valor a los subproductos bovinos, Minerva Casings produce y comercializa envolturas naturales con estándares de calidad internacionales, destinadas a la fabricación de embutidos en los mercados más exigentes del mundo.

Ofreciendo como diferenciales la regularidad en la producción y la estandarización de las envolturas, sus productos se someten al control sanitario y de calidad más riguroso.

Minerva Energía

Minerva Energía fue creada para gestionar la exposición de las instalaciones de la Compañía en el mercado brasileño de electricidad, incluyendo la monitorización de su consumo de energía, el equilibrio de sus posiciones de corto y largo plazo y la administración de los contratos de compra de energía en los mercados regulados y desregulados.

Concebida también para desarrollar actividades mercadológicas, ofrece a sus asociados comerciales productos creativos, estructurados y personalizados en el mercado desregulado de energía brasileño, con el objetivo de reducir directa e indirectamente sus gastos con este insumo.

Minerva Biodiesel

A partir del sebo bovino, Minerva Biodiesel produce una fuente renovable de energía con sello social de biocombustible. Integrante del Programa de Biodiesel de Brasil, toda su producción se comercializa en subastas organizadas por la Agencia Nacional de Petróleo (ANP).

La materia prima proviene de las plantas frigoríficas de la Compañía en territorio brasileño y también de terceros, siendo posible igualmente que se utilicen otras fuentes como soja, cacahuets y piñón manso.

Con tecnología desarrollada 100% en colaboración con universidades brasileñas, Minerva Biodiesel agrega valor a un subproducto del sacrificio de ganado bovino, al mismo tiempo en que fortalece el compromiso con la sostenibilidad ambiental.

Minerva Beef Shop

Minerva Beef Shop es la tienda modelo para quien ama la carne, donde el público puede encontrar los mejores productos para el menú del día a día, ocasiones especiales y para la tradicional barbacoa.

Localizada en Barretos, en la sede de la Compañía, la tienda está orientada al mercado minorista, valorando el principal ingrediente de la comida

brasileña y creando una experiencia que implica al consumidor en el mundo de la carne.

Minerva Foods Asia

Adquirida en 2016, la IMPT – establecida en Australia desde 1973 como proveedora de carnes *premium* para mercados mundiales – recibió el nombre de Minerva Foods Asia, manteniendo su cultura, pero recibiendo una gran inyección de innovaciones para alcanzar los estándares más altos en sus negocios.

En 2018, la brasileña Intermeat, empresa de importación y exportación de proteínas animales perteneciente también a la Compañía desde 2016, fue incorporada a Minerva Foods Asia, ampliando el mercado de actuación de la *trading* australiana e integrando a la empresa una amplia experiencia en lidiar con culturas y tradiciones diferentes.

Minerva Ingredients

Minerva Ingredients es responsable por producir y comercializar ingredientes relacionados con el proceso productivo de la carne, como sebo, harinas de hueso y de sangre bovinos, además de huesos para *pet food*. Sus materias primas provienen del proceso de sacrificio de ganado y deshuesado de las unidades industriales de la Compañía en Brasil.

A Minerva Foods investe diariamente na modernização de suas unidades industriais, realiza aquisições estratégicas, mantém um portfólio amplo e personalizado de produtos de qualidade, e possui uma logística de distribuição integrada e eficiente.

Minerva Foods invierte diariamente en la modernización de sus unidades industriales, realiza adquisiciones estratégicas, mantiene una amplia y personalizada cartera de productos de calidad y tiene una logística de distribución integrada y eficiente.

Missão, Visão e Valores

GRI 102-16

A história da Companhia está pautada em uma administração sólida, disciplinada, coerente e experiente, que busca atuar em mercados estratégicos por meio da utilização de instrumentos de gestão de risco.

Missão

Fornecer globalmente alimentos de qualidade, com responsabilidade socioeconômica e ambiental. A Minerva Foods atuará a partir de um alto nível de eficiência operacional, promovendo a equipe e valorizando seus colaboradores, cultivando respeito e confiança nas áreas de negócio em que atuar.

Visão

Ser a empresa mais eficiente, buscando sempre maximizar o retorno sobre o capital investido em todos os seus segmentos de negócios, com políticas de gestão de risco adequadas.

Valores

Integridade, comprometimento, responsabilidade, iniciativa, cooperação, simplicidade e determinação.

A história da Companhia está pautada em uma administração sólida, disciplinada, coerente e experiente.

Misión, Visión y Valores

GRI 102-16

La historia de la Compañía está basada en una administración sólida, disciplinada, coherente y con experiencia, que busca actuar en mercados estratégicos a través del uso de instrumentos de gestión de riesgo.

Misión

Proveer globalmente alimentos de calidad, con responsabilidad socioeconómica y ambiental. Minerva Foods actuará a partir de un alto nivel de eficiencia operacional, promoviendo al equipo y valorando a sus colaboradores, cultivando respeto y confianza en las áreas de negocio en las que actúe.

Visión

Ser la empresa más eficiente, buscando siempre maximizar el retorno sobre el capital invertido en todos sus segmentos de negocios, con políticas de gestión de riesgo adecuadas.

Valores

Integridad, compromiso, responsabilidad, iniciativa, cooperación, simplicidad y determinación.

La historia de la Compañía se basa en una administración sólida, disciplinada, coherente y experimentada.



Gestão de risco e Governança Corporativa

GRI 102-18

Atuando em um negócio simultaneamente tradicional e diversificado, a Companhia e suas controladas estão expostas a diversos tipos de riscos, desde financeiros a socioambientais. Para lidar com isso, desenvolveu-se uma cultura de tomada de decisões baseada em informações consistentes, adotando ferramentas e políticas internas para monitorar diariamente dados que embasam sua estratégia, bem como corrigir eventuais problemas.

No âmbito do risco financeiro, a Companhia conta com procedimentos pautados na Gestão de Riscos Financeiros, aprovada por sua Alta Gestão, e com a atuação do Comitê de Riscos, que trabalha para identificar, avaliar, mitigar e monitorar tais situações. Cabe a ele auxiliar a Diretoria e o Conselho de Administração na implementação de ações mitigatórias dos fatores de risco, que passam por análises constantes. A Companhia conta ainda

La Compañía se base en principios fundamentales de Gobierno Corporativo: transparencia, equidad, rendición de cuentas (accountability) y responsabilidad corporativa.

“

A Companhia se fundamenta nos princípios fundamentais da Governança Corporativa: transparência, equidade, prestação de contas (accountability) e responsabilidade corporativa.

“



Gestión de riesgo y Gobernanza Corporativa

GRI 102-18

Actuando en un negocio al mismo tiempo tradicional y diversificado, la Compañía y sus controladas están expuestas a diversos tipos de riesgos, desde financieros hasta socioambientales. Para hacer frente a esto desarrolló una cultura de toma de decisiones basada en informaciones consistentes, adoptando herramientas y políticas internas para monitorear diariamente datos que basan su estrategia, así como corregir posibles problemas.

En el ámbito del riesgo financiero, la Compañía cuenta con procedimientos fundamentados en la Gestión de Riesgos Financieros, aprobada por su Alta Gestión, y con la actuación del Comité de Riesgos, que trabaja para identificar, evaluar, mitigar y monitorear

tales situaciones. Al mismo le corresponde auxiliar a la Dirección y al Consejo de Administración en la implementación de las acciones de mitigación de los factores de riesgo, que pasan por constantes análisis. La Compañía también cuenta con la herramienta de gestión denominada Beef Desk, una mesa de inteligencia de mercado esencial para la toma de decisiones.

Otras dimensiones de riesgo, como el ambiental y el operacional, son tratadas por una serie de políticas y procedimientos internos. Aprobados por cada negocio, estos documentos tienen como objetivo describir los procedimientos que deben adoptar los colaboradores de la Compañía, mapeando posibles riesgos a los cuales estén expuestos.

La Compañía está alineada con las reglas del Código de las Mejores Prácticas de Gobernanza Corporativa del Instituto Brasileño de Gobernanza Corporativa (IBGC), y guía sus acciones por las normas de la Comisión de Valores Mobiliarios (CVM). Esas directrices integran un modelo matricial de gestión, que hace que los procesos internos sean más dinámicos y ofrece mayor agilidad y eficiencia en la respuesta a las demandas del mercado.

Como integrante del segmento de la B3 (Brasil, Bolsa, Balcão), de la Bolsa de Valores de São Paulo, la Compañía se compromete con rigurosos estándares de divulgación de informaciones sobre sus directrices: trimestralmente presenta los resultados de sus operaciones y promueve encuentros públicos anuales.

Minerva Day 2018, São Paulo
Minerva Day 2018, São Paulo



com a ferramenta de gerenciamento denominada Beef Desk, uma mesa de inteligência de mercado, essencial para as tomadas de decisão.

Outras dimensões de risco, como o ambiental e o operacional, são tratadas por uma série de políticas e procedimentos internos. Aprovados por cada negócio, tais documentos buscam descrever os procedimentos que devem ser adotados pelos colaboradores da Companhia, mapeando possíveis riscos aos quais estejam expostas.

A Companhia está alinhada às regras do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), e guia suas ações pelas normas da Comissão de Valores Mobiliários (CVM). Essas diretrizes integram um modelo matricial de gestão, que torna os processos internos mais dinâmicos e confere maior agilidade e eficiência na resposta às demandas do mercado.

Como integrante do segmento da B3 (Brasil, Bolsa, Balcão) da Bolsa de Valores de São Paulo, a Companhia compromete-se com padrões rigorosos de divulgação de informações sobre suas diretrizes: apresenta trimestralmente os resultados de suas operações e promove encontros públicos anuais com analistas e outros interessados para compartilhar o desempenho econômico-financeiro, projetos e perspectivas.

No centro da estrutura de governança da Companhia está o Conselho de Administração, alinhado à Auditoria. Em 2018, o órgão passou por mudança em sua Presidência, com a saída do Sr. Edivar Vilela de Queiroz e a posse do Sr. Ibar Vilela de Queiroz, e em sua Vice-Presidência, assumida por Frederico Alcântara de Queiroz.

Ao Conselho de Administração respondem as duas Diretorias Executivas, Estatutária e Não Estatutária, que se reportam diretamente ao CEO. Elas encarregam-se de coordenar, administrar, dirigir e supervisionar atribuições executivas e administrativas, com o intuito de garantir a existência de mecanismos de controles internos que assegurem a eficiência operacional, o gerenciamento adequado das atividades e dos negócios, bem como o reporte assertivo das informações

que impactam diretamente as demonstrações financeiras.

Além do Comitê de Riscos, a estrutura de governança conta com o Comitê de Ética e Integridade, na definição de tratativas relacionadas a conflitos éticos. Ele atua como órgão permanente de caráter consultivo para assessorar o Conselho de Administração, no que concerne a riscos relativos à integridade e à reputação da Companhia.

Beef Desk

O Beef Desk funciona como uma mesa de *trading* de *commodities*, com o objetivo de proporcionar agilidade e assertividade nas tomadas de decisões. Coordenado pela área de Inteligência de Mercado, reúne diariamente gestores de diversas instâncias – Comercial, Planejamento e Produção, Compra de Gado, Tesouraria, Trading e Risco de Mercado – para troca de informações e decisões estratégicas com base na leitura das forças de mercado e potencial reflexo nas curvas de preços de insumos e produtos finais, balizando a estratégia de operação no curto prazo. Vários recursos são utilizados com o intuito de mitigar o risco da volatilidade de preços, assim como maximizar as margens.

A Companhia também realiza reuniões semanais – *Choice Meeting* e *Pricing* – para definir o direcionamento de cortes bovinos, a partir da rentabilidade de cada mercado, com base na análise de aspectos como custos de mão de obra, fretes e tributos.

les con analistas y otros interesados para compartir el desempeño económico financiero, proyectos y perspectivas.

En el centro de la estructura de gobernanza de la Compañía se encuentra el Consejo de Administración, alineado a la Auditoría. En 2018, el órgano experimentó un cambio en su Presidencia, con la salida del Sr. Edivar Vilela de Queiroz, ocupó el cargo el Sr. Ibar Vilela de Queiroz, y en su Vicepresidencia, asumida por Frederico Alcântara de Queiroz.

Al Consejo de Administración responden las dos Direcciones Ejecutivas, Estatutaria y No Estatutaria, que se reportan directamente al CEO. Ellas se encargan de coordinar, administrar, dirigir y supervisar las atribuciones ejecutivas y administrativas, con el objetivo de garantizar la existencia de mecanismos de controles internos que aseguren la eficiencia operacional, la gestión adecuada de las actividades y de los negocios, así como el reporte asertivo de las informaciones

que tienen un impacto directo en las demostraciones financieras.

Además del Comité de Riesgos, la estructura de gobernanza cuenta con el Comité de Ética e Integridad, en la definición de negociaciones relacionadas a conflictos éticos. Actúa como órgano permanente de carácter consultivo para asesorar al Consejo de Administración, en lo que se refiere a riesgos relacionados con la integridad y la reputación de la Compañía.

Beef Desk

El Beef Desk funciona como una mesa de trading de commodities, con el objetivo de proporcionar agilidad y asertividad en la toma de decisiones. Coordinado por el área de Inteligencia de Mercado, reúne diariamente a gestores de diversas instancias – Comercial, Planificación y Producción, Compra de Ganado, Tesorería, Trading y Riesgo de Mercado – para el intercambio de informaciones y decisiones estratégicas con base en la lectura de las fuerzas de mercado y potencial reflejado en las curvas de precios de insumos y productos finales, marcando la estrategia de operación a corto plazo. Se utilizan varios recursos con el objetivo de mitigar el riesgo de la volatilidad de precios, así como maximizar los márgenes.

La Compañía también realiza reuniones semanales – Choice Meeting y Pricing – para definir el direccionamiento de cortes bovinos, a partir de la rentabilidad de cada mercado, basado en el análisis de aspectos como costos de mano de obra, flete y tributos.



Iniciativas externas e afiliações

GRI 102-12, GRI 102-13

A Companhia participa da Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca), Associação Brasileira de Reciclagem Animal (Abra), Sindicato da Indústria do Frio no Estado de São Paulo (Sindifrio); possui assento no Conselho de Governança da Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carne (Abiec); e participa do Conselho Diretor do Grupo de Trabalho da Pecuária Sustentável (GTPS), conhecido internacionalmente como Brazilian Roundtable on Sustainable Livestock (BRSL).

Em suas unidades internacionais, com o objetivo de manter atualizada as discussões *multistakeholders* e contribuir para a sustentabilidade da cadeia da carne, a Companhia é membro da Mesa Paraguaya de Carne Sostenible (MPCS) e da Mesa Argentina de Carne Sostenible (MACS), além de associações de classe como a Abiec e a Câmara de Carnes Paraguaya. Participa ainda da Mesa da Pecuária Sustentável da Colômbia, que busca, com uma abordagem de cadeia de valor, melhoria contínua da qualidade, produtividade e rentabilidade do setor, aliada à conservação dos ecossistemas.

No Paraguai, a Companhia avançou com o projeto *multistakeholder Forest Conservation Agriculture Alliance* – Alianza para el Desarrollo Sostenible, junto com United States Agency for International Development (USAID), International Finance Corporation (IFC), World Wildlife Fund (WWF), Wildlife Conservation Society (WCS), Asociación de Municipios de Chaco Central e Cooperativa Neuland.

Em 2018, o projeto realizou uma atividade técnica de campo, na Estancia Montania, no Chaco paraguaio, com a organização e liderança da Companhia e a participação de uma centena de produtores rurais da região, que puderam trocar experiências e assistir a palestras técnicas sobre nutrição animal, mercado mundial da carne e preservação da fauna do bioma Chaco.

A Companhia é signatária dos seguintes compromissos:

- Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo
- Padrão de Desempenho da IFC aplicáveis ao negócio;
- Compromisso Público da Pecuária ("Moratória da Carne");
- *Forest Conservation Agriculture Alliance – Alianza para el Desarrollo Sostenible.*



Iniciativas externas y afiliaciones

GRI 102-12, GRI 102-13

La Compañía participa en la Asociación Brasileña de las Compañías Abiertas (Abrasca), la Asociación Brasileña de Reciclaje Animal (Abra), el Sindicato de la Industria de Refrigerados en el Estado de São Paulo (Sindifrio); tiene un asiento en el Consejo de Gobernanza de la Asociación Brasileña de las Industrias Exportadoras de Carne (Abiec); y participa en el Consejo Director del Grupo de Trabajo de Ganadería Sostenible (GTPS), conocido internacionalmente como Brazilian Roundtable on Sustainable Livestock (BRSL).

En sus unidades internacionales, con el objetivo de mantener actualizadas las discusiones *multistakeholders* y contribuir con la sostenibilidad de la cadena de la carne, la Compañía es miembro de la Mesa Paraguaya de Carne Sostenible (MPCS) y de la Mesa Argentina de Carne Sostenible (MACS), además de asociaciones de clase como la Abiec y la Cámara de Carnes Paraguaya. También participa en la Mesa de la Ganadería Sosteni-

ble de Colombia, que busca, con un abordaje de cadena de valor, la mejora continua de la calidad, la productividad y la rentabilidad del sector, aliada a la conservación de los ecosistemas.

En Paraguay, la Compañía avanzó con el proyecto *multistakeholder Forest Conservation Agriculture Alliance* – Alianza para el Desarrollo Sostenible, junto con United States Agency for International Development (USAID), International Finance Corporation (IFC), World Wildlife Fund (WWF), Wildlife Conservation Society (WCS), Asociación de Municipios de Chaco Central y Cooperativa Neuland. En 2018, el proyecto realizó una actividad técnica de campo, en la Estancia Montania, en el Chaco paraguayo, con la organización y el liderazgo de la Compañía y la presencia de un centenar de productores rurales de la región, que pudieron intercambiar experiencias y participar en conferencias técnicas sobre nutrición animal, mercado mundial de la carne y preservación de la fauna del bioma Chaco.

La compañía es signataria de los siguientes compromisos:

- Pacto Nacional por la Erradicación del Trabajo Esclavo;
- Estándar de Desempeño de la IFC aplicables al negocio;
- Compromiso Público de la Ganadería ("Moratoria de la Carne");
- *Forest Conservation Agriculture Alliance – Alianza para el Desarrollo Sostenible.*

Ética, conformidade e transparência

Etica, conformidad y transparencia

GRI 102-17, GRI 205-1, GRI 205-2, 408-1, 409-1, 411-1, 412-2, 406-1

Tendo a ética e a transparência como princípios incontornáveis, a Companhia destaca em seu Código de Ética - Guia de Conduta o dever de todos na constituição de um cotidiano de trabalho de respeito, cortesia, profissionalismo e cumprimento da legislação, proibindo qualquer forma de abuso, assédio, corrupção e discriminação, bem como vedando aos colaboradores a realização de atividades que possam configurar conflitos de interesses. Nenhum colaborador, independentemente de seu cargo ou de qualquer outra circunstância, tem autoridade para solicitar ou realizar ação contrária às normas estabelecidas no documento, nem para se omitir a esse respeito.

No momento de sua integração à Companhia, ou ainda quando há atualizações das normas de conduta, os colaboradores devem ler e assinar os termos de adesão, bem como participar de treinamentos sobre o tema. Em 2018, com a revisão do Código de Ética - Guia de Conduta, foram realizados treinamentos sobre o documento com todos os colaboradores. Esse mesmo procedimento também foi realizado em relação às políticas de Negociação com Valores Mobiliários de Emissão da Minerva S.A., Anticorrupção e

GRI 102-17, GRI 205-1, GRI 205-2, 408-1, 409-1, 411-1, 412-2, 406-1

Con la ética y la transparencia como dos principios ineludibles, la Compañía destaca en su Código de Ética - Guía de Conducta el deber de todos en la constitución de un cotidiano de trabajo de respeto, cortesia, profesionalismo y cumplimiento de la legislación, prohibiendo cualquier forma de abuso, acoso, corrupción y discriminación, así como impidiendo que los colaboradores ejecuten actividades que puedan representar conflictos de intereses. Ningún colaborador, independiente de su cargo o de cualquier otra circunstancia, tiene autoridad para solicitar o realizar acciones contrarias a las normas establecidas en el documento, ni para dejar de manifestarse al respecto.

En el momento de integrarse a la Compañía, o cuando existen actualizaciones de las normas de conducta, los colaboradores deben leer y firmar los términos de adhesión, además de participar en los entrenamientos sobre el tema. En 2018, con la revisión del Código de Ética - Guía de Conducta, se realizaron entrenamientos con todos los colaboradores sobre el documento. Este mismo procedimiento fue seguido en relación a las políticas de Negociación con Valores Mobiliarios de Emisión de Minerva Foods S.A.,



Edison Ticle

Chief Financial Officer

Antissuborno, e de Prevenção à Ocorrência de Conflito de Interesses – no caso das duas últimas, abrangendo os colaboradores corporativos, além de supervisores, coordenadores e colaboradores administrativos das unidades de negócio.

A Companhia verifica o cadastro do Ministério do Trabalho e Emprego de empregadores que tenham imposto condições análogas à escravidão, encerrando o relacionamento com qualquer parceiro ou fornecedor assim identificado. Além disso, todos os seus contratos trazem cláusulas reforçando o compromisso com a erradicação do trabalho escravo e do trabalho infantil, que impedem a continuidade da relação contratual caso identificadas essas práticas.

Tendo um cuidado particular com o respeito às Terras Indígenas, a Companhia encaminha regularmente ofícios às regionais da Fundação Nacional do Índio (Funai) a fim de evidenciar novos registros de invasão a essas terras. No último ano, porém, a Companhia não foi comunicada sobre indícios de expansão de imóveis rurais sobre tais áreas. Para identificar a probabilidade de sobreposição dos perímetros descritos nos documentos das fazendas com as demarcações disponibilizadas pela Funai, a Companhia utiliza a metodologia de análise por satélites – procedimento que permitiu identificar, em 2018, um produtor com potencial risco de violação à área indígena, com o qual as negociações foram encerradas.

Para receber sugestões, elogios e possíveis denúncias de violações às suas normas de conduta ou à legislação vigente, a Companhia instituiu a Conexão Minerva, um canal de ouvidoria dedicado a atender ao público interno e externo, garantindo o anonimato e a confidencialidade das informações. O canal está disponível

24 horas por dia, sete dias por semana, pela internet, telefone, e-mail e correspondência. O canal interno é de uso exclusivo dos colaboradores – que podem ainda solicitar orientações a seus superiores hierárquicos –, enquanto o canal externo é aberto ao público em geral.

Para o tratamento dos processos recebidos, há um ouvidor que responde diretamente ao Comitê de Ética e Integridade. As sanções internas podem variar, conforme a natureza e a gravidade da infração, desde simples advertência até o desligamento do colaborador ou a rescisão de contrato com atores externos. Tais medidas não substituem ou isentam o infrator de eventuais ações jurídicas cabíveis e respectivas penalidades legais.

“

A Companhia tem uma responsabilidade ética e de integridade para com todos os públicos de relacionamento



La Compañía tiene una responsabilidad ética y integridad con todos los públicos de relacionamiento

Anticorrupción y Antisoborno, y de Prevención a la Ocurrencia de Conflictos de Intereses – en el caso de las dos últimas, abarcando a los colaboradores corporativos, además de supervisores, coordinadores y colaboradores administrativos de las unidades de negocio.

La Compañía verifica el registro del Ministerio del Trabajo y Empleo de empleadores que hayan impuesto condiciones equivalentes a la esclavitud, poniendo un punto final en las relaciones con cualquier asociado o proveedor identificado de esta forma. Además, todos sus contratos poseen cláusulas que refuerzan el compromiso con la erradicación del trabajo esclavo y del trabajo infantil, que impiden la continuidad de la relación contractual en caso que sean identificadas estas prácticas.

Teniendo un especial cuidado con el respeto a las tierras indígenas, la

Compañía envía regularmente oficios a las regionales de la Fundación Nacional del Indio (Funai), con el objetivo de evidenciar nuevos registros de invasión a esas tierras. Sin embargo, en el último año la Compañía no fue comunicada sobre indicios de expansión de inmuebles rurales en tales áreas. Para identificar la probabilidad de superposición de los perímetros descritos en los documentos de las haciendas con las demarcaciones proporcionadas por la Funai, la Compañía utiliza la metodología de análisis por satélites – un procedimiento que permitió identificar, en 2018, un productor con riesgo potencial de violación del área indígena, con el cual fueron rescindidas las negociaciones.

Para recibir sugerencias, elogios y posibles denuncias de violaciones de sus normas de conducta o de la legislación vigente, la Compañía instituyó la Conexión Minerva, un canal de oidoría

dedicado a atender al público interno y externo, garantizando el anonimato y la confidencialidad de las informaciones. El canal está disponible 24 horas por día, siete días por semana, por internet, teléfono, correo electrónico y correspondencia. El canal interno es exclusivo para el uso de los colaboradores – que pueden también solicitar orientaciones a sus superiores jerárquicos –, mientras que el canal externo está abierto al público en general.

Para tratar los procesos recibidos, existe un oidor que responde directamente al Comité de Ética e Integridad. Las sanciones internas pueden variar, de acuerdo con la naturaleza y la gravedad de la infracción, desde una advertencia hasta el despido del colaborador o la rescisión de contrato con actores externos. Tales medidas no sustituyen o eximen al infractor de posibles acciones jurídicas correspondientes y sus sanciones legales.





Relacionamento com stakeholders

GRI 102-40, GRI 102-42, GRI 102-43, GRI 102-44

A Companhia acredita na importância de cada *stakeholders* para o sucesso de todas as suas operações, destacando entre seus principais públicos de relacionamento as comunidades locais, a sociedade civil, clientes, acionistas e *stakeholders* financeiros, fornecedores, colaboradores internos e externos, sindicatos e órgãos públicos.

Um de seus principais processos de engajamento de *stakeholders* é o levantamento dos temas mais relevantes, que ajudam a constituir a estrutura do Relatório de Sustentabilidade elaborado anualmente. Essa pesquisa, realizada por meio de questionários, entrevistas, pesquisas e análises do setor, permite mapear os principais temas para os públicos de interesse da Companhia, e engajar-se com os *stakeholders* envolvidos em cada tema apontado.

Em 2018, foi realizada a revisão da Materialidade da Companhia, com um novo processo de engajamento para a definição dos temas mais relevantes, e os critérios para seleção dos *stakeholders* participantes foram o alto nível de exigência em temas da sustentabilidade e a elevada legitimidade em suas categorias.

Pecuaristas, associações e sindicatos de classe

Sempre atenta a cadeia e à realidade do setor, a Companhia procura estar próxima de pecuaristas e associações que os representam, por meio de uma comunicação ativa, com o envio de *e-mails* com informações sobre o setor, e da promoção de eventos sobre temas como eficiência no campo, sustentabilidade, sanidade e bem-estar animal. Na relação com esse público, destaca-se o programa Falando de Pecuária, que convida os pecuaristas para eventos focados em temas de seu interesse.

A Companhia também se empenha na participação de grupos do setor, como o GTPS, de cujo Conselho Diretor faz parte, e de mesas de discussão com atores diversificados, no Brasil e em outros países onde atua. Assim, integra também a Mesa Argentina de Carne Sostenible, e participa de discussões com organizações não governamentais (ONGs), como a WWF, no Paraguai, e agências de governo, como a USAID.

Relacionamiento con stakeholders

GRI 102-40, GRI 102-42, GRI 102-43, GRI 102-44

La Compañía cree en la importancia de cada *stakeholders* para el éxito de todas sus operaciones, destacando entre sus principales públicos de relacionamiento a las comunidades locales, la sociedad civil, clientes, accionistas o *stakeholders* financieros, proveedores, colaboradores internos y externos, sindicatos y órganos públicos.

Uno de sus principales procesos de compromiso de *stakeholders* es el levantamiento de los temas más importantes, que ayudan a construir la estructura del Informe de Sostenibilidad elaborado anualmente. Esta encuesta, realizada a través de cuestionarios, entrevistas, investigaciones y análisis del sector, permite mapear los principales temas para los públicos de interés de la Compañía, y comprometerse con los *stakeholders* involucrados en cada uno de los temas señalados.

En 2018, se llevó a cabo la revisión de la Materialidad de la Compañía, con un nuevo proceso de compromiso para la definición de los temas más relevantes, y los criterios para la selección de los *stakeholders* participantes fueron de un alto nivel de exigencia en temas de sostenibilidad y la elevada legitimidad en sus categorías.

Ganaderos, asociaciones y sindicatos de clase

Siempre atenta a la cadena y a la realidad del sector, la Compañía busca aproximarse a los ganaderos y las asociaciones que los representan, mediante una comunicación activa, con el envío de correos electrónicos con informaciones sobre el sector, y de la promoción de eventos sobre temas como eficiencia en el campo, sostenibilidad, sanidad y bienestar animal. En la relación con este público, se destaca el programa Hablando de Ganadería, que

invita a los ganaderos a eventos enfocados en temas de su interés.

La Compañía también se empeña en la participación de grupos del sector, como el GTPS, de cuyo Consejo de Dirección forma parte, y de mesas de discusión con actores diversificados, en Brasil y en otros países en los que actúa. De este modo, integra también la Mesa Argentina de Carne Sostenible, y participa en discusiones con organizaciones no gubernamentales (ONG), como WWF, en Paraguay, y agencias de gobierno, como USAID.

Accionistas y stakeholders financieros

El compromiso con accionistas y *stakeholders* financieros tiene lugar, principalmente, alrededor de temas como escenario económico, estrategias de la Compañía, además de su desempeño operacional y financiero en los contextos nacional e in-



Acionistas e stakeholders financeiros

O engajamento com acionistas e *stakeholders* financeiros se realiza sobretudo em torno de temas como cenário econômico, estratégias da Companhia, além de seu desempenho operacional e financeiro nos contextos nacional e internacional. Para contemplá-los, são organizados eventos como o Minerva Day, realizado em São Paulo e Nova York, e teleconferências para a apresentação de resultados trimestrais e anuais.

Além de manter um *website* com informações financeiras disponíveis ao público em geral, e acesso rápido e aberto em seus canais de comunicação, a Companhia oferece aos acionistas e *stakeholders* financeiros um canal de relacionamento direto com a equipe de Relação com Investidores.

Colaboradores

Sendo os colaboradores um público fundamental para a Com-

panhia, diversas iniciativas são organizadas para fortalecer seu engajamento, explorando desde temas diretamente ligados ao cotidiano de trabalho até questões relativas à saúde e à vida familiar.

Em 2018, o principal destaque de engajamento de colaboradores foi a realização da Jornada SGI, que buscou promover a sensibilização sobre os assuntos mais relevantes ligados ao Sistema de Gestão Integrado (SGI), especialmente nas áreas de meio ambiente, saúde e segurança, segurança de alimentos e responsabilidade social. A jornada abrangeu as mais diversas unidades de negócios da Companhia, inclusive as internacionais.

Para celebrar datas importantes, como Dia das Mães, Dia das Crianças, Dia das Mulheres e aniversários de colaboradores, a Companhia realiza eventos comemorativos, entrega de brindes e serviços de bem-estar –

como massagens oferecidas no Dia das Mulheres em algumas das unidades de negócios. O Natal é oportunidade para difundir a solidariedade, com a promoção da arrecadação de alimentos, roupas e brinquedos para colaborar com entidades filantrópicas.

A saúde dos colaboradores ganha um olhar especial por meio de ações como o Projeto Maternidade, que promove o acolhimento das gestantes da Companhia e a disseminação de informações sobre a gravidez e os cuidados com o bebê e a mãe, e o Outubro Rosa, que chama a atenção para a prevenção ao câncer de mama por meio de palestras de conscientização.

De grande importância também é a celebração realizada no Dia Internacional da Pessoa com Deficiência, que busca promover a reflexão sobre o tema e compartilhar ações que possibilitem incluir as pessoas com deficiência na Companhia.



ternacional. Para contemplá-los, se organizam eventos como Minerva Day, realizado em São Paulo e New York, e teleconferências para apresentar los resultados trimestrales y anuales.

Además de mantener un sitio web con informaciones financieras disponibles para el público en general, y un acceso rápido y abierto en sus canales de comunicación, la Compañía ofrece a los accionistas y *stakeholders* financieros un canal de relacionamiento directo con el equipo de Relación con Inversionistas.

Colaboradores

Los colaboradores son un público fundamental para la Compañía, por lo que se desarrollan diversas iniciativas para fortalecer su compromiso, explorando desde temas directamente relacionados con el día a día del trabajo hasta asuntos relacionados con la salud y la vida familiar.

En 2018, el principal destaque de compromiso de los colaboradores fue la realización de la Jornada SGI, que tuvo como objetivo promover la sensibilización sobre los asuntos más relevantes vinculados al Sistema de Gestión Integrado (SGI), especialmente en las áreas de medio ambiente, salud y seguridad, seguridad de alimentos y responsabilidad social. La jornada abarcó las más diversas uni-

dades de negocios de la Compañía, incluso las internacionales.

Para celebrar fechas importantes, como el Día de las Madres, el Día de los Niños, el Día Internacional de la Mujer y cumpleaños de colaboradores, la Compañía realiza eventos conmemorativos, entrega regalos y servicios de bienestar – como los mensajes que fueron ofrecidos por el Día Internacional de la Mujer en algunas unidades de negocio. La Navidad es una oportunidad para transmitir solidaridad, promoviendo la recaudación de alimentos, ropas y juguetes para colaborar con entidades filantrópicas.

La salud de los colaboradores recibe una atención especial mediante acciones como el Proyecto Maternidad, que promueve la acogida de las mujeres embarazadas de la Compañía y la distribución de informaciones sobre el embarazo y los cuidados con el bebé y la madre, y Octubre Rosa, que llama la atención sobre la prevención del cáncer de mama a través de conferencias de concientización.

También tiene gran importancia la celebración realizada durante el Día Internacional de las Personas con Discapacidad, que tiene como objetivo promover la reflexión sobre el tema y compartir acciones que permitan incluir a las personas con discapacidades en la Compañía.





Comunidade local

Uma das ações de engajamento que a Companhia realiza com as comunidades locais é o Projeto de Assistência às Comunidades Rurais (Pascor), que atua no município paraense de Abaetetuba, em parceria com o Sindicato dos Produtores Rurais de Igarapé-Miri, a Federação da Agricultura e Pecuária do Pará (Faepa) e a Secretaria Estadual de Desenvolvimento Agropecuario e de Pesca (Sedap). O projeto apoia o trabalho de instituições envolvidas com as comunidades de produtores rurais, ajudando a melhorar a renda e a qualidade de vida dos pequenos produtores e de suas famílias.

Em 2018, esse público também participou da Jornada SGI, por meio da atividade Portas Abertas, organizada com o objetivo de promover a integração entre a Companhia e a comunidade dos locais onde mantêm operações.

Fornecedores

GRI 308-1, GRI 308-2,
GRI 409-1, GRI 414-1, GRI 102-9

A Companhia atua sob rigorosos critérios de origem de matérias-primas, a fim de garantir que seus fornecedores cumpram diretrizes que rejeitam trabalho infantil e análogo ao escravo, violência no campo e conflitos agrários, exploração de áreas embargadas, unidades de conservação, áreas de proteção e Terras Indígenas e desmatamento no bioma Amazônia – contando para isso com a ajuda do Programa de Cálculo do Desflorestamento da Amazônia (Prodes), do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (Inpe). Assim, realiza avaliações baseadas em critérios socioambientais ligados a esses temas, suspendendo as relações comerciais com aqueles que venham a descumpri-las, até que procedam à completa regularização.

A Minerva Foods avalia todos os novos fornecedores cadastrados, e também realiza periodicamente a avaliação daqueles já presentes em seu cadastro, monitorando aproximadamente, mais de 8 milhões de hectares,

de forma privada, no Bioma Amazônico. Em 2018, a Minerva comercializou seu principal insumo, o gado, com 5.232 fornecedores, além disso, houveram 2.001 novos cadastros na cadeia de suprimentos da Companhia. Dentro do mesmo período, 162 casos foram inabilitados como potencial risco, sendo, 159 por inadequações identificadas por monitoramento geoespacial na propriedade, 2 por constarem na lista suja do Ministério do Trabalho e Emprego e 1 por sobreposição à terra indígena.

Explicitando seu compromisso com a sustentabilidade do setor, a Companhia participa do Grupo de Trabalho da Pecuária Sustentável (GTPS), a primeira mesa-redonda de carne sustentável no mundo. A Pecuária Sustentável agrega valor ao negócio, permitindo subsidiar as compras pela inteligência territorial. Com o gerenciamento territorial da produção por meio da coleta de dados precisos, sobretudo coordenadas geográficas, é possível conhecer a localização exata e o tipo de gado de cada produtor, o que permite uma compra mais direcionada de acordo com o produto final, além da otimização de despesas de logística.

Comunidade local

Una de las acciones de compromiso que la Compañía realiza con las comunidades locales es el Proyecto de Asistencia a las Comunidades Rurales (Pascor), que actúa en el municipio paraense de Abaetetuba, en colaboración con el Sindicato de los Productores Rurales de Igarapé-Miri, la Federación de la Agricultura y la Ganadería de Pará (Faepa) y la Secretaría Estatal de Desarrollo Agropecuario y de Pesca (Sedap). El proyecto apoya el trabajo de instituciones involucradas con las comunidades de productores rurales, ayudando a mejorar los ingresos y la calidad de vida de los pequeños productores y sus familias.

En 2018, este público también participó en la Jornada SGI, con la actividad Puertas Abiertas, organizada con el objetivo de promover la integración entre la Compañía y la comunidad de los locales donde mantiene operaciones.

Proveedores

GRI 308-1, GRI 308-2,
GRI 409-1, GRI 414-1

La Compañía actúa bajo rigurosos criterios de origen de materias primas, con el objetivo de garantizar que sus proveedores cumplan con las directrices que rechazan el trabajo infantil y el trabajo análogo al esclavo, violencia en el campo y conflictos agrarios, explotación de áreas embargadas, unidades de conservación, áreas de protección y tierras indígenas y deforestación en el bioma Amazonia – contando para esto con la ayuda del Programa de Cálculo de Deforestación de la Amazonia (Prodes), del Instituto Nacional de Investigaciones Espaciales (Inpe). De esta forma, realiza evaluaciones basadas en criterios socioambientales relacionados con estos temas, suspendiendo las relaciones comerciales con aquellos que no los cumplan, hasta que se produzca una completa regularización.

Minerva Foods evalúa a todos los nuevos proveedores que se registran, y realiza evaluaciones periódicas de aquellos que ya estaban registrados, monitoreando así un área de 8 millones de hectáreas, de forma privada,

en el Bioma Amazónico. Minerva ha vendido su principal insumo, el ganado, con 5.232 ganaderos en 2018, además hubo 2.001 nuevos catastros en cadena de suplemento de la Compañía. Al mismo tiempo, 162 casos fueron obstruidos con riesgo potencial, donde 159 salieran debido al monitoreo geoespacial de las haciendas, que logro encontrar inadecuaciones; dos de los casos estuvieron presentes en la lista sucia del Ministerio del Trabajo y Empleo de Brasil y 1 por superposición en tierras indígenas.

Evidenciando su compromiso con la sostenibilidad del sector, la Compañía participa en el Grupo de Trabajo de Ganadería Sostenible (GTPS), la primera mesa redonda de carne sostenible en el mundo. La Ganadería Sostenible agrega valor al negocio, permitiendo subsidiar las compras por la inteligencia territorial. Con la gestión territorial de la producción mediante la colecta de datos precisos, principalmente coordenadas geográficas, es posible conocer la localización exacta y el tipo de ganado de cada productor, lo que permite una compra más direccionada de acuerdo con el producto final, además de la optimización de gastos de logística.

Convenção Compra de Gado 2018

Convencion Compra de Gado 2018



Desempenho financeiro

Desempeño financiero

GRI 103-2 GRI 103-3

Líder sul-americana na exportação de carne bovina *in natura* e seus derivados, e atuante também no segmento de processados, a Companhia está listada na B3 (Brasil, Bolsa, Balcão) e tem suas *American Depositary Receipts* (ADR) negociadas em mercado de balcão nos Estados Unidos (OTC), e assim conta com o programa da Nasdaq International. A seguir, são apresentadas suas informações financeiras e operacionais referentes a 2018, de acordo com as normas BR GAAP e do International Financial Reporting Standards (IFRS).

Em 2018, a Companhia registrou um fluxo de caixa livre, após despesas financeiras, despesas de capital e capital de giro, de R\$ 752 milhões. O fluxo de caixa das atividades operacionais atingiu R\$ 1,3 bilhão. A receita bruta foi de R\$ 17,2 bilhões, uma receita recorde 33% superior a 2017.

No último ano, as exportações atingiram 62% da receita bruta, consolidando a Companhia como a maior exportadora de carne bovina da América do Sul, com uma participação de mercado de mais de 21% na região.

Os lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização (Ebitda) ajustado de

GRI 103-2 GRI 103-3

Líder sudamericana en la exportación de carne bovina *in natura* y sus derivados, y actuando también en el segmento de procesados, la Compañía cotiza en la B3 (Brasil, Bolsa, Balcão) y sus American Depositary Receipts (ADR) son negociadas en el mercado de mostrador en Estados Unidos (OTC), y así cuenta con el programa de Nasdaq International. A continuación se presentan sus informaciones financieras y operacionales referentes a 2018, de acuerdo con las normas BR GAAP y del International Financial Reporting Standards (IFRS).

En 2018, la Compañía registró un flujo de caja libre, después de los gastos financieros, gastos de capital y capital de giro, de R\$ 752 millones. El flujo de caja de las actividades operacionales alcanzó los R\$ 1,3 mil millones. Los ingresos brutos fueron de R\$ 17,2 mil millones, un valor record 33% superior a 2017.

En el último año, las exportaciones alcanzaron el 62% de los ingresos brutos, consolidando a la Compañía como la mayor exportadora de carne bovina de América del Sur, con una participación de mercado de más de 21% en la región.

Las ganancias antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización (Ebitda)



2018 totalizaram R\$ 1,6 bilhão, com margem Ebitda ajustada de 9,6%. Assim, a posição de caixa da Companhia ao final no ano era de R\$ 4,4 bilhões, com a dívida líquida em R\$ 6,1 bilhões, enquanto a alavancagem financeira, medida por meio do múltiplo dívida líquida/Ebitda dos últimos 12 meses, foi de 3,9x, resultado 1,1x inferior ao registrado no terceiro trimestre de 2018.

Em 20 de dezembro de 2018, a Companhia concluiu um aumento de capital privado que totalizou aproximadamente R\$ 965 milhões. Com os recursos da operação, foi realizada a oferta de liquidação antecipada de seus títulos perpétuos, no montante de U\$ 224,5 milhões, contribuindo para a redução de seu endividamento bruto.

Receita bruta por divisão

Com o objetivo de melhorar a comunicação com o mercado e facilitar o entendimento de suas áreas de negócios, a Companhia adotou, desde o resultado do primeiro trimestre de

2018, uma nova estrutura de divulgação de suas receitas segundo as áreas de atuação, conforme se pode observar a seguir.

Divisão Indústria Brasil

Em 2018, a receita bruta da Divisão Indústria Brasil atingiu R\$ 7,5 bilhões, resultado 8,5% superior ao apurado em 2017.

Mercado externo

O mercado externo foi responsável por 65,9% da receita bruta em 2018. As exportações geraram uma receita de R\$ 4,927 bilhões à divisão em 2018, ficando 13,3% acima do ano anterior.

Os principais mercados para a Divisão Indústria Brasil em 2018 foram a Ásia e o Oriente Médio, que responderam respectivamente por 27% e 25% do total exportado. A evolução da receita das exportações da divisão, por região, pode ser conferida a seguir.

- África: Em 2018, a participação da África nas exportações da divisão apresentou aumento de 2 p.p. em relação ao ano anterior, respondendo por 16% do total exportado.

- Américas: Do total das exportações da divisão, as Américas responderam por 15% em 2018, um incremento de

7 p.p. quando comparado com 2017. O aumento se explica pelo maior direcionamento para o mercado chileno e argentino no decorrer do ano.

- Ásia: Em 2018, a participação da Ásia nas exportações da divisão foi 5 p.p. superior à do ano anterior, e a região foi responsável por 27% de suas exportações, tornando-se assim seu principal destino.

- Comunidade dos Estados Independentes (CEI): A participação da CEI, representada principalmente pela Rússia, nas exportações da divisão foi de 2% em 2018, o que configura uma redução de 7 p.p. em relação a 2017. Vale lembrar que em dezembro de 2017 a Rússia bloqueou as importações de carne bovina do Brasil, o que foi revertido apenas em outubro do ano seguinte.

- Europa: A Europa foi o destino de 15% das exportações da divisão em 2018, uma alta de 2 p.p. na comparação com 2017.

- Oriente Médio: Segundo maior mercado em 2018, o Oriente Médio respondeu por 25% das exportações da divisão, o que configurou uma queda de 7 p.p. em relação ao ano anterior. Alguns cortes consumidos por essa região foram redirecionados para o mercado asiático.

Mercado interno

Em 2018, o mercado interno foi responsável por 34,1% da receita bruta da Divisão Indústria Brasil. Na comparação entre os anos de 2018 e 2017, houve estabilidade de desempenho, traduzida em uma receita bruta de R\$ 2,554 bilhões, 0,4% superior à de 2017.

ajustado de 2018 totalizaram R\$ 1,6 mil millones, con margen Ebitda ajustado de 9,6%. De esta forma, la posición de caja de la Compañía al final del año era de R\$4,4 mil millones, con la deuda neta en R\$ 6,1 mil millones, mientras que el apalancamiento financiero, medido por la relación deuda neta/Ebitda de los últimos 12 meses, fue de 3,9x, resultado 1,1x inferior al que se registró en el tercer trimestre de 2018.

El 20 de diciembre de 2018, la Compañía concluyó un aumento del capital privado que totalizó aproximadamente R\$ 965 millones. Con los recursos de la operación, fue realizada la oferta de liquidación anticipada de sus títulos perpetuos, por el monto de U\$224,5 millones, contribuyendo a la reducción de su endeudamiento bruto.

Ingresos brutos por división

Con el objetivo de mejorar la comunicación con el mercado y facilitar la comprensión de sus áreas de negocios, la Compañía adoptó, desde el resultado del primer trimestre de 2018, una nueva estructura de divulgación de sus ingresos según las áreas de actuación, como se puede observar a continuación.

División Industria Brasil

En 2018, los ingresos brutos de la División Industria Brasil alcanzaron los R\$ 7,5 mil millones, un resultado 8,5% superior al de 2017.

Mercado externo

El mercado externo fue responsable por 65,9% de los ingresos brutos en 2018. Las exportaciones generaron a la división unos ingresos de R\$ 4,927 mil millones en 2018, quedando 13,3% por encima del año anterior.

Los principales mercados para la División Industria Brasil en 2018 fueron Asia y el Medio Oriente, que responden por 27% y 25% respectivamente del total exportado. La evolución de los ingresos de las exportaciones de la división, por región, puede verse a continuación.

- África: En 2018, la participación de África en las exportaciones de la división mostró un aumento de 2 p.p. en relación al año anterior, respondiendo por 16% del total exportado.

- Américas: Del total de las exportaciones de la división, las Américas respondieron por 15% en 2018, un incremento de 7 p.p. comparado con 2017. El aumento se explica por el mayor direccionamiento para los mercados chileno y argentino en el transcurso del año.

- Asia: En 2018, la participación de Asia en las exportaciones de la división fue de 5 p.p. superior a la del año anterior, y la región fue responsable por 27% de sus exportaciones, convirtiéndose en su destino principal.

- Comunidad de los Estados Independientes (CEI): La participación de la CEI, representada principalmente por Rusia, en las exportaciones de la división fue de 2% en 2018, lo que constituye una reducción de 7 p.p. en relación a 2017. Es importante recordar que en diciembre de 2017 Rusia bloqueó las importaciones de carne bovina de Brasil, lo que se revirtió solo en octubre del año siguiente.

- Europa: Europa fue el destino de 15% de las exportaciones de la división en 2018, un aumento de 2 p.p. en comparación con 2017.

- Medio Oriente: Segundo mayor mercado en 2018, el Medio Oriente res-

pondió por 25% de las exportaciones de la división, lo que constituyó una caída de 7 p.p. en relación con el año anterior. Algunos cortes consumidos por esta región fueron redireccionados al mercado asiático.

Mercado interno

En 2018, el mercado interno fue responsable por 34,1% de los ingresos brutos de la División Industria Brasil. En la comparación entre los años 2018 y 2017, hubo estabilidad de desempeño, traducida en ingresos brutos de R\$ 2,554 mil millones, 0,4% superior a la de 2017.

Es necesario resaltar que el primer semestre del año, además del desempeño menor por el efecto estacional, se vio afectado por las condiciones adversas impuestas por la huelga de camioneros, que se produjo en mayo, que tuvo un impacto de reducción del sacrificio de ganado. Sin embargo, el desempeño positivo que se evidenció en el segundo semestre mitigó este efecto. Los principales factores que impulsaron las ventas del mercado interno en 2018 fueron la optimización del modelo de distribución, con el aumento de la capilaridad y el enfoque en mercados más resilientes; el aumento de la confianza y del poder de compra del consumidor local, efecto del inicio de la recuperación económica en Brasil; y el efecto estacional positivo resultado de las vacaciones y las celebraciones de final de año.

Vale ressaltar que o primeiro semestre do ano, além do desempenho inferior por efeito sazonal, acabou sendo impactado pelas condições adversas impostas pela greve dos caminhoneiros, ocorrida em maio, que teve um impacto de redução de abate. Contudo, o desempenho positivo verificado no segundo semestre acabou por mitigar tal efeito. Os principais fatores que impulsionaram as vendas do mercado interno em 2018 foram a otimização do modelo de distribuição, com o aumento da capilaridade e foco em mercados mais resilientes; o aumento da confiança e do poder de compra do consumidor local, efeito do início da retomada econômica no Brasil; e o efeito sazonal positivo decorrente das férias e festas de final do ano.

Athena Foods

Em 2018, a receita bruta da Divisão Athena Foods, que compreende as operações das unidades produtivas na Argentina, Colômbia, Paraguai, Uruguai e da distribuição no Chile, somou R\$ 6,907 bilhões, resultado 81,4% superior ao apurado em 2017.

Mercado externo

Em 2018, o mercado externo foi responsável por 72,3% da receita bruta da Divisão Athena Foods. Esse desempenho se traduziu em uma receita bruta de R\$ 4,994 bilhões no ano, resultado 87,8% acima daquele alcançado em 2017.

Ao longo do último ano, as exportações da Divisão Athena Foods fo-

ram impactadas principalmente pelo desempenho positivo da Argentina – que retomou as exportações para importantes mercados, como China, Europa e Estados Unidos – e do Paraguai – cujas exportações apresentaram grande aumento, principalmente para a Rússia, efeito do embargo deste país às exportações brasileiras.

A seguir, é possível ver em detalhes a evolução da receita das exportações da divisão, por região, entre 2017 e 2018.

- África: Em 2018, a participação da África nas exportações da divisão apresentou queda de 2 p.p., comparado a 2017, respondendo por 1% do total exportado.

- Américas: Do total das exportações da divisão, as Américas tiveram participação de 19% em 2018, um decréscimo de 11 p.p. em relação a 2017. O resultado é reflexo do maior direcionamento para o mercado russo, com redução do foco no mercado chileno.

- Ásia: Em 2018, a participação da Ásia nas exportações da divisão apresentou forte alta, de 10 p.p. na comparação com 2017, sendo responsável por 36% do total exportado, o que fez da região o principal destino de suas exportações.

- CEI: A participação da CEI, representada principalmente pela Rússia, respondeu por 22% das exportações da divisão em 2018, 16 p.p. mais do que em 2017. Como já explicado, com a suspensão das importações de produtos provenientes do Brasil por parte da Rússia, a demanda deste país

foi direcionada para a Divisão Athena Foods, sobretudo para as plantas paraguaias.

- Europa: As exportações para a Europa responderam por 12% do total exportado pela divisão em 2018, um desempenho estável na comparação com 2017.

- Região do Tratado Norte-Americano de Livre Comércio (Nafta): Em 2018, a região do Nafta respondeu por 5% das exportações da Divisão Athena Foods, o que representa uma queda de 4 p.p. na comparação com o ano anterior.

- Oriente Médio: O Oriente Médio foi responsável por 5% das exportações oriundas da Divisão Athena Foods em 2018, uma queda de cerca de 9 p.p. em relação a 2017.

Mercado interno

O mercado interno respondeu por 27,7% da receita bruta da Divisão Athena Foods em 2018. Assim, a divisão obteve uma receita bruta de R\$ 1,914 bilhão no ano, resultado 66,7% superior ao de 2017, um desempenho 3,3% superior ao do mesmo período em 2017.

Merece destaque nesse resultado a linha de processados, que em 2018 atingiu receita bruta de R\$ 630,6 milhões, cerca de três vezes mais do que em 2017. Para alcançar esse desempenho positivo, foram fundamentais a otimização na distribuição do mercado interno, buscando capturar a expansão do segmento de *food service*, bem como a arquitetura das marcas em mercados de nicho e a expansão do portfólio de produtos.



Athena Foods

Em 2018, los ingresos brutos de la División Athena Foods, que abarca las operaciones de las unidades productivas en Argentina, Colombia, Paraguay y Uruguay y de la distribución en Chile, sumaron R\$ 6,907 mil millones, un resultado 81,4% superior al obtenido en 2017.

Mercado externo

En 2018, el mercado externo fue responsable por 72,3% de los ingresos brutos de la División Athena Foods. Ese desempeño se tradujo en ingresos brutos de R\$ 4,994 mil millones al año, un resultado 87,8% superior al alcanzado en 2017.

Durante el último año, las exportaciones de la División Athena Foods fueron impactadas principalmente por el desempeño positivo de Argentina – que retomó las exportaciones para mercados importantes, como China, Europa y Estados Unidos – y de Paraguay – cuyas exportaciones mostraron un gran aumento, principalmente para Rusia, efecto del gran embargo de este país a las exportaciones brasileñas.

A continuación, es posible ver en detalles la evolución de los ingresos de las exportaciones de la división, por región, entre 2017 y 2018.

- África: En 2018, la participación de África en las exportaciones de la división presentó una disminución de 2 p.p., comparado con 2017, respondiendo por 1% del total exportado.

- Américas: Del total de las exportaciones de la división, las Américas tuvieron una participación de 19% en 2018, una disminución de 11 p.p. en relación a 2017. El resultado es un reflejo del mayor direccionamiento para el mercado ruso, con reducción del foco en el mercado chileno.

- Asia: En 2018, la participación de Asia en las exportaciones de la división presentó un gran aumento, de 10 p.p. en comparación con 2017, siendo responsable por 36% del total exportado, lo que convirtió a la región en el principal destino de las exportaciones.

- CEI: La participación de la CEI, representada principalmente por Rusia, respondió por 22% de las exportaciones de la división en 2018, 16 p.p. más que en 2017. Como se ha explicado, con la suspensión por parte de Rusia de las importaciones de productos provenientes de Brasil, la demanda de este país fue direccionada a la División Athena Foods, en especial a las plantas paraguayas.

- Europa: Las exportaciones para Europa respondieron por 12% del total exportado por la división en 2018, un

desempeño estable en comparación con 2017.

- Región del Tratado Norteamericano de Libre Comercio (Nafta): En 2018, la región del Nafta respondió por 5% de las exportaciones de la División Athena Foods, lo que representa una disminución de 4 p.p. comparado con el año anterior.

- Medio Oriente: El Medio Oriente fue responsable por 5% de las exportaciones oriundas de la División Athena Foods en 2018, una disminución de cerca de 9 p.p. en relación a 2017.

Mercado interno

El mercado interno fue responsable de 27,7% de los ingresos brutos de la División Athena Foods en 2018. De esta forma, la división obtuvo ingresos brutos de R\$ 1,914 mil millones en el año, un resultado 66,7% superior a 2017, un desempeño 3,3% superior al del mismo período en 2017.

Se debe destacar en este resultado la línea de procesados, que en 2018 alcanzó unos ingresos brutos de R\$ 630,6 millones, cerca de tres veces más que en 2017. Para alcanzar este desempeño positivo, fueron fundamentales la optimización en la distribución del mercado interno, buscando capturar la expansión del segmento de *food service*, así como la arquitectura de las marcas en mercados de nicho y la expansión de la cartera de productos.

Divisão Trading

No último ano, a receita bruta da Divisão Trading – que compreende os resultados dos segmentos de gado vivo, *trading* de proteína e de energia, e revenda de terceiros – atingiu R\$ 2,838 bilhões, resultado 24,4% superior ao do ano anterior.

Mercado externo

Em 2018, a Divisão Trading obteve do mercado externo 26,6% de sua receita bruta, o equivalente a R\$ 755,7 milhões.

Mercado interno

O mercado interno foi responsável, em 2018, por 73,4% da receita bruta da Divisão Trading em 2018. As vendas da divisão no mercado doméstico atingiram R\$ 2,082 bilhões no ano, um incremento de 23,3% ante 2017.

División Trading

En el último año, los ingresos brutos de la División Trading – que incluye los resultados de los segmentos de ganado vivo, *trading* de proteína y de energía, y reventa de terceros – alcanzó R\$ 2,838 mil millones, un resultado 24,4% superior al del año anterior.

Mercado externo

En 2018, la División Trading obtuvo del mercado externo 26,6% de sus ingresos brutos, lo equivalente a R\$ 755,7 millones.

Mercado interno

En 2018, el mercado interno fue responsable por 73,4% de los ingresos brutos de la División Trading. Las ventas de la división en el mercado doméstico alcanzaron R\$ 2,082 mil millones en el año, un incremento de 23,3% comparado con 2017.

División Trading

2018, ingresos brutos
alcanzó R \$ 2,838
mil millones

24.4% más que en 2017

El mercado interno
fue responsable
en 2018 por
73.4% de los
ingresos brutos

Divisão Trading

2018, a receita bruta atingiu

R\$ 2,838 bilhões

24,4% superior a 2017

O mercado interno foi
responsável em 2018 por
73,4% da receita bruta

Athena Foods

2018, ingresos brutos
totalizaron R\$ 6,907
mil millones

81.4% más que en 2017

El mercado externo
fue traducido los ingresos
brutos de R\$ 4.994
mil millones en el año,
resultado 87.8% por
encima de 2017.

El mercado interno ha
obtenido los ingresos
brutos de R\$ 1.914 mil
millones en el año,
el resultado 66.7%.
superior a 2017.

Athena Foods

2018, a receita bruta somou

R\$ 6,907 bilhões

81,4% superior a 2017

O mercado externo traduziu
uma receita bruta de
R\$ 4,994 bilhões
no ano, resultado **87,8%**
acima de 2017.

O mercado interno obteve
uma receita bruta de
R\$ 1,914 bilhão
no ano, resultado **66,7%**
superior a 2017.

Divisão Indústria Brasil

A receita bruta da Divisão Indústria Brasil atingiu

R\$ 7,5 bilhões,

resultado **8,5%** superior ao apurado em 2017;

Mercado Externo:

As exportações geraram uma receita de R\$ 4,927 bilhões à divisão em 2018, ficando 13,3% acima do ano anterior.

Mercado Interno:

Na comparação entre os anos de 2018 e 2017, houve estabilidade de desempenho, traduzida em uma receita bruta de R\$ 2,554 bilhões, 0,4% superior à de 2017.

División Industria Brasil

Los ingresos brutos de la División de Industria de Brasil alcanzó R \$ 7,5 mil millones, un resultado del 8,5% más alto que en 2017;

Mercado externo:

Las exportaciones generaron los ingresos de R\$ 4,927 billones a la división en 2018, quedando 13,3% por encima del año anterior.

Mercado interno:

En la comparación entre los años 2018 y 2017, hubo estabilidad de desempeño, traducido en un ingreso bruto de R\$ 2,554 mil millones, 0.4% más que en 2017.



2017

Fluxo de caixa livre
R\$ **388,8**
milhões

A receita bruta foi de
R\$ 13,0 bilhões,
uma receita recorde
26,5% superior a 2016.

2018

Fluxo de caixa livre

R\$ **752**
milhões

A receita bruta foi de
R\$ 17,226 bilhões, uma receita
recorde **33%** superior a 2017.

Exportações atingiram
62% da receita bruta,
consolidando a Com-
panhia como a maior
exportadora de carne
bovina da América do
Sul, com uma partici-
pação de mercado de
mais de 21% na região.

Desempeño Financiero

2017

Flujo de caja libre R\$ 388,8
millones. Los ingresos brutos
fueron R\$ 13.0 mil millones,
Un récord de ingresos del 26,5%
superior a 2016.

2018

Flujo de caja libre R\$ 752
millones. Los ingresos brutos
fueron de R\$ 17,2 mil millones, un
valor record 33% superior a 2017.

Las exportaciones alcanzaron
el 62% de los ingresos brutos,
consolidando a la Compañía como
la mayor exportadora de carne
bovina de América del Sur, con
una participación de mercado de
más de 21% en la región.

PRINCIPAIS INDICADORES ECONÔMICOS

Principales indicadores economicos

Receita líquida - R\$ Milhões

Ingresos netos - R\$ Millones

2018



R\$ 16.214,9

2017



R\$ 12.103,8

2017



R\$ 14.033,5 (proforma)

EBITDA/Mg. EBITA - R\$ Milhões

EBITDA/Mg. EBITA - R\$ Millones

2018



2017

1.265,8 / 9,0%

Bens de capital - R\$ Milhões

Bienes de Capital - R\$ Millones

2018

189,1

2017

1.386,1

Caixa - R\$ Milhões

Caja - R\$ Millones

2018

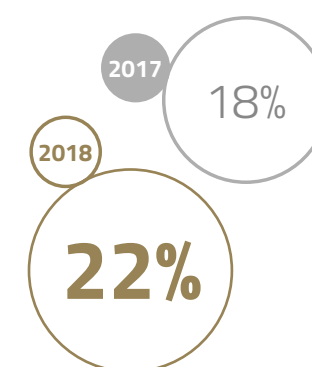
4.397,0

2017

3.807,3

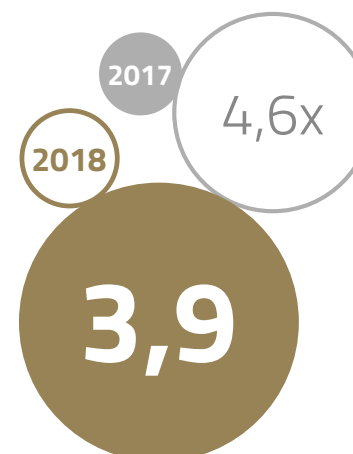
Retorno sobre o capital investido

Retorno sobre el capital invertido



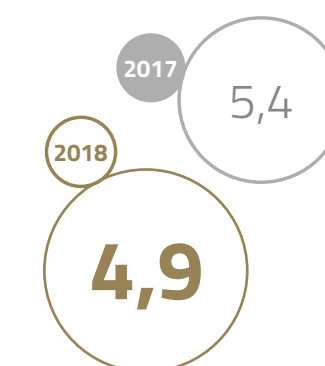
Dívida líquida / Ebitda LTM

Deuda neta/Ebitda LTM



Duration da Dívida (em anos)

Duración de la deuda (en años)



Mercados

GRI 102-6

A Companhia atende clientes de pequeno, médio e grande porte, localizados nos cinco continentes e regionalizados nos seguintes mercados: Norte da África, Ásia, Américas, CEI, Oriente Médio, Nafta e União Europeia.

Com a integração de suas unidades de negócios no Brasil e na América Latina, a Companhia consolida sua flexibilidade para atuar em geografias diferentes, evitando restrições de mercado impostas a determinadas regiões. Essa vantagem competitiva favorece a obtenção de valor por meio das sinergias, capacitando a Companhia para atingir seu maior objetivo para o próximo ano: desalavancagem e geração de caixa.

Com uma forte estratégia de exportação, a Companhia está bem posicionada para atuar de forma cada vez mais assertiva no mercado mundial de proteína animal, integrando a atuação de diversas unidades de negócio na América Latina, região com boas condições naturais para a produção agropecuária, e a única do mundo com rebanho em expansão. A Companhia responde por aproximadamente um quarto das exportações latino-americanas, que têm crescido em relação ao conjunto das exportações mundiais.

O fortalecimento dessa estratégia de exportação passa pela constituição de uma rede de escritórios internacionais e pelo trabalho de uma área de Inteligência de Mercado que atua fortemente para buscar oportunidades em todo o mundo. Além disso, tal estratégia vem sendo favorecida, no Brasil, pelo cenário de desvalorização cambial.

Com 13 escritórios comerciais, a maioria no Oriente Médio e na Ásia, a Companhia procura aproveitar a vantagem estratégica trazida pela internacionalização. Sua rede de escritórios está preparada para ter uma atuação padronizada, ao mesmo tempo em que procura conhecer e atender as necessidades de cada país.

Mercados

GRI 102-6

La Compañía presta servicios a clientes de pequeño, medio y gran porte, localizados en los cinco continentes y regionalizados en los siguientes mercados: Norte de África, Asia, Américas, CEI, Medio Oriente, Nafta y Unión Europea.

Con la integración de sus unidades de negocios en Brasil y en América Latina, la Compañía consolida su flexibilidad para actuar en geografías diferentes, evitando restricciones de mercado impuestas a determinadas regiones. Esta ventaja competitiva favorece la obtención de valor mediante sinergias, capacitando a la Compañía para alcanzar su mayor objetivo para el próximo año: desalavancamiento y generación de caja.

Con una fuerte estrategia de exportación, la Compañía se encuentra bien posicionada para actuar de forma cada vez más asertiva en el mercado mundial de proteína animal, integrando la actuación de diversas unidades de negocio en América Latina, una región con buenas condiciones naturales para la producción agropecuaria, y la única en el mundo con rebaño en expansión. La Compañía responde por, aproximadamente, un cuarto de las exportaciones latinoamericanas, que han crecido en relación al conjunto de las exportaciones mundiales.

El fortalecimiento de esta estrategia de exportación pasa por la constitución de una red de oficinas internacionales y por el trabajo de un área de Inteligencia de Mercado que actúa con fuerza para buscar oportunidades en todo el mundo. Además, esta estrategia se ha visto favorecida en Brasil, por el escenario de desvalorización cambiaria.

Con 13 oficinas comerciales, la mayoría en Medio Oriente y Asia, la Compañía busca aprovechar la ventaja estratégica de la internacionalización. Su red de oficinas está preparada para tener una actuación estandarizada.

A carne no mundo La carne en el mundo

O mercado de proteína animal tem como principais países exportadores o Brasil, a Índia, a Austrália e os Estados Unidos, enquanto os maiores importadores são os Estados Unidos, a China, o Japão e Hong Kong.

Nas duas últimas décadas, o maior crescimento do consumo de carne foi observado na Ásia, com aumento de 70%, e no Oriente Médio, de 42%; a África, com 23% de aumento, e as Américas do Sul e Central, com 17%, também foram mercados com grande expansão. Já a CEI e a Oceania tiveram decréscimo no consumo desse produto (de -26% e -12%, respectivamente), assim como a União Europeia (-4%) e a América do Norte (-2%).



El mercado de proteína animal tiene como principales países exportadores a Brasil, India, Australia y Estados Unidos, mientras que los mayores importadores son Estados Unidos, China, Japón y Hong Kong.

En las dos últimas décadas, el mayor crecimiento del consumo de carne fue observado en Asia, con un aumento de 70%, y en Medio Oriente, de 42%; África, con 23% de aumento, y América del Sur y Central, con 17%, también fueron mercados con gran expansión. Por su parte CEI y Oceanía tuvieron una disminución en el consumo de este producto (de -26% y -12%, respectivamente), así como la Unión Europea (-4%) y América del Norte (-2%).

Athena Foods:

Em 2018, a receita bruta da Divisão Athena Foods, que compreende as operações das unidades produtivas no Paraguai, Argentina, Uruguai e Colômbia, e da distribuição no Chile, somou R\$ 6,907 bilhões, resultado 81,4% superior ao apurado em 2017.

Mercado Externo:

Esse desempenho se traduziu em uma receita bruta de R\$ 4,994 bilhões no ano, resultado 87,8% acima daquele alcançado em 2017.

Mercado Interno:

Assim, a divisão obteve uma receita bruta de R\$ 1,914 bilhão no ano, resultado 66,7% superior ao de 2017.

Athena Foods:

En 2018, los ingresos brutos de la División Athena Foods, que abarca las operaciones de las unidades productivas en Argentina, Colombia, Paraguay y Uruguay y de la distribución en Chile, sumaron R\$ 6,907 mil millones, un resultado 81,4% superior al obtenido en 2017.

Mercado Externo:

En 2018, el mercado externo fue responsable por 72,3% de los ingresos brutos de la División Athena Foods. Ese desempeño se tradujo en ingresos brutos de R\$ 4,994 mil millones al año, un resultado 87,8% superior al alcanzado en 2017.

Mercado Interno:

El mercado interno fue responsable de 27,7% de los ingresos brutos de la División Athena Foods en 2018. De esta forma, la división obtuvo ingresos brutos de R\$ 1,914 mil millones en el año, un resultado 66,7% superior a 2017.

Consolidada na América do Sul, a Companhia tem a Ásia e o Oriente Médio como principais mercados, atendendo também a União Europeia. No último ano, houve uma elevação significativa do volume exportado, e o objetivo é alcançar um crescimento ainda maior, pela diversificação dos canais de venda e pela padronização dos processos comerciais.

Para ampliar suas exportações, a Companhia foca em mercados de nicho, com a identificação de demandas e a oferta de produtos com valor agregado, bem como nos mercados emergentes. A partir de suas unidades na Argentina no Uruguai, a Companhia vê a oportunidade de penetrar no mercado australiano, cujo rebanho foi afetado por condições naturais adversas nos últimos anos, além de expandir o posicionamento com a abertura dos Estados Unidos à carne argentina e a abertura do Japão à carne uruguaia, ambas ocorridas ao final de 2018. O acesso ao mercado chinês está potencializado pelas dificuldades da produção africana com a febre suína. Ademais, espera-se uma abertura da Indonésia e a reabertura dos Estados Unidos para a carne brasileira.

Assim, a Companhia aguarda 2019 com uma expectativa de maior acesso aos principais mercados consumidores do mundo, podendo aumentar sua base de clientes e diversificar as exportações por país.

Brasil

Com o maior rebanho da América do Sul e crescimento de 32% nos últimos dez anos, em 2018 a operação brasileira enfrentou o desafio da perda dos mercados estadunidense e russo, que suspenderam a entrada da carne produzida no Brasil. Para a Companhia, essa perda foi trabalhada com o incremento da exportação por unidades de outros países. Mesmo assim, a operação brasileira continuou elevando

suas exportações, e recuperou parte do mercado russo. Tendo mais de 25% das exportações direcionadas para a Ásia e mantendo o percentual de 20 a 25% para o Oriente Médio, a operação mantém alto índice de produtividade em suas plantas.

O incremento da eficiência nas unidades industriais é um tema fundamental na operação, que ajudou a dar sustentabilidade para o negócio. Nesse sentido, o programa de eficiência Atitude Campeã veio permitir a troca de ideias e o *benchmarking*, fazendo o colaborador se sentir parte da empresa. Criado em 2016, o programa está em uma nova etapa, incluindo mais indicadores, como matriz energética, o que mostrou ótimos resultados: a Companhia produziu mais 5% em volume, e reduziu o uso de recursos disponíveis em 10% – ou seja, produziu com mais eficiência, e ainda observou o surgimento de oportunidade da venda de energia contratada.

O ano de 2018 foi positivo em termos de equipe, eficiência e sustentabilidade. Com o engajamento da equipe, a operação brasileira avançou na reflexão sobre sucessão, em diversos níveis, e na delegação de responsabilidades. A atenção para a eficiência deu maior relevância para os aspectos legais envolvidos nas atividades, com resultados positivos, por exemplo, nos índices de acidente, na utilização de equipamentos de proteção individual e nos investimentos em produtividade, o que se traduziu em economia e sustentabilidade. As questões de saúde e segurança são parte essencial do negócio, e a questão da negligência é tratada com severidade.

Do ponto de vista econômico e político, foi um ano de incerteza e de volatilidade cambial no Brasil, entretanto a Companhia soube trabalhar nesse cenário para explorar sua vocação exportadora. Com um importante

ESTÂNCIA 92

darizada, al mismo tiempo que busca conocer y satisfacer las necesidades de cada país.

Consolidada en América de Sur, la Compañía tiene en Asia y Medio Oriente sus principales mercados, atendiendo también a la Unión Europea. En el último año, hubo un aumento significativo del volumen exportado, y el objetivo es alcanzar un crecimiento mayor, por la diversificación de los canales de venta y por la estandarización de los procesos comerciales.

Para ampliar sus exportaciones, la Compañía se enfoca en mercados de nicho, identificando las demandas y la oferta de productos con valor agregado, así como en los mercados emergentes. A partir de sus unidades en Argentina y Uruguay, la Compañía ve la oportunidad de introducirse en el mercado australiano, cuyo rebaño fue afectado por condiciones naturales adversas en los últimos años, además de expandir su posición con la apertura de Estados Unidos a la carne argentina y la apertura de Japón a la carne uruguaya, ambas registradas al final de 2018. El acceso al mercado chino está potencializado por las dificultades de la producción africana con la fiebre porcina. Además, se espera una apertura de Indonésia y la reapertura de Estados Unidos a la carne brasileña.

De esta forma, la Compañía espera 2019 con una expectativa de un mayor acceso a los mercados consumidores del mundo, pudiendo aumentar su base de clientes y diversificar las exportaciones por país.

Brasil

Con el mayor rebaño de América del Sur y un crecimiento de 32% en los últimos diez años, en 2018 la operación brasileña enfrentó el desafío de perder los mercados estadounidense y ruso, que suspendieron la entrada de carne producida en Brasil. Para la Compañía, esa pérdida fue trabajada con el incremento de la exportación por unidades de otros países. Aun así, la operación brasileña continuó elevando sus exportaciones y recuperó parte del mercado ruso. Con más de 25% de las exportaciones direccionadas para Asia y manteniendo el porcentual de 20 a 25% para Medio Oriente, la operación mantiene un alto índice de productividad en sus plantas.

El incremento de la eficiencia en las unidades industriales es un tema fundamental en la operación, que ayudó a dar sostenibilidad al negocio. En este sentido, el programa de eficiencia Actitud Campeona ha permitido el intercambio de ideas y el *benchmarking*, haciendo que el colaborador se sienta parte de la empresa. Creado en 2016, el programa está en una nueva etapa, incluyendo más indicadores, como la matriz energética, lo que mostró excelentes resultados: la Compañía produjo 5% más en volumen, y redujo el uso de recursos disponibles en 10% – es decir, produjo con más eficiencia, y también observó el surgimiento de la oportunidad de venta de energía contratada.

El año 2018 fue positivo en términos de equipo, eficiencia y sostenibilidad. Con el compromiso del equipo, la operación brasileña avanzó en la reflexión sobre sucesión, en diversos

investimento logístico em operações multimodais, foi possível alcançar 25% de embarque multimodal – utilizando trem e porto –, com ganhos logísticos e ambientais. A melhoria da operação portuária promoveu uma redução indireta de uso de energia elétrica e de emissão de carbono.

Outra ação importante em 2018 no Brasil foi a separação da distribuição como negócio, o que gerou mais oportunidades e permitiu ao plano estratégico brasileiro crescer em produtos de terceiros, como pescado ou batata – que representam 35% de sua distribuição. Assim, a distribuição ganhou um novo papel: viabilizar rentabilidade para o negócio.

Para 2019, a operação brasileira irá implantar o Programa de Eficiência de Carcaça. Ele permitirá medir o que se faz com cada tipo de animal na fábrica, elevando a eficiência e permitindo uma melhor precificação. Além disso, também trará maior assertividade na seleção do gado, de acordo com o objetivo e o mercado. A relação com o pecuarista propiciará ganhos, com o apoio de um estudo estatístico interno e externo independente, por meio de uma bonificação e de ações de fomento para esse público – o que incrementa a sustentabilidade da cadeia.

Paraguai

O Paraguai é um mercado estratégico, uma vez que a carne bovina é um dos três principais alicerces da economia local, e a Companhia é a maior produtora e exportadora do país. Além disso, o cenário interno é promissor, com o aumento significativo de seu consumo interno de carne bovina, seguindo os índices macroeconômicos do país: de 2013 para 2017, o consumo *per capita* passou de 28 kg para 35 kg ao ano. O rebanho apresenta aumento, tendo crescido 36,5% entre 2001 e 2018.

A Companhia vem investindo em tecnologias para eficiência de produção e fortalecendo o engajamento com produtores para ampliar o rebanho do país, que tem estruturas de baixo custo e políticas de impostos simples. Com capacidade de abate de 5.400 cabeças de gado por dia, o equivalente a 37% da capacidade da Athena Foods, os frigoríficos da Companhia no Paraguai exportam principalmente para a Rússia e para o Chile (38% e 31%, respectivamente, em 2018), havendo uma expectativa de abertura do mercado da Europa e de Taiwan.

Argentina

Com um governo favorável à atividade industrial e o incentivo à exportação restabelecido, a Argentina apresenta um bom potencial de abertura para novos mercados e permite um valor interessante para o gado, tendo sua carne mundialmente reconhecida.

Em 2018, a alta do dólar acima da inflação foi benéfica para a Companhia, que ampliou em 3 pontos sua participação no mercado nacional. Com uma estratégia de rejuvenescimento da categoria e da marca, a Swift Argentina lançou o primeiro hambúrguer caseiro para o mercado interno, além de criar o programa de *gold marketing*, que aproximou o consumidor do produto, com 35 mil pontos de venda. Assim, foi possível passar o conceito não apenas de uma indústria processadora de carne, mas de uma empresa que oferece alimento para as famílias. A perspectiva da Companhia é elevar seu crescimento e oferecer produtos de qualidade, focando na necessidade do consumidor.

O último ano exigiu disciplina na gestão de custos das operações argentinas, restringindo gastos não operativos e atenção ao desperdício. Em um período crítico do mercado nacional, no qual o consumidor apresentou um menor poder de compra, a estratégia foi fazer uma análise para

níveis, y en delegar responsabilidades. La atención para la eficiencia proporcionó mayor relevancia para los aspectos legales involucrados en las actividades, con resultados positivos, por ejemplo, en los índices de accidentes, en la utilización de equipos de protección individual y en las inversiones en productividad, lo que se tradujo en economía y sostenibilidad. Los temas de salud y seguridad son una parte esencial del negocio, y el tema de la negligencia se trata con severidad.

Desde el punto de vista económico y político, fue un año de incertidumbre y de volatilidad cambiaria en Brasil, no obstante, la Compañía supo trabajar en este escenario para explorar su vocación exportadora. Con una importante inversión logística en operaciones multimodales, fue posible alcanzar 25% de embarque multimodal – utilizando tren y puerto –, con ganancias logísticas y ambientales. La mejoría de la operación portuaria promovió una reducción indirecta del uso de energía eléctrica y de emisión de carbono.

Otra acción importante en Brasil en 2018 fue la separación de la distribución como negocio, lo que generó más oportunidades y permitió que el plan estratégico brasileño creciera en productos de terceros, como pescado o papas – que representan 35% de su

distribución. De esta forma, la distribución obtuvo un nuevo papel: viabilizar rentabilidad para el negocio.

Para 2019, la operación brasileña implantará el Programa de Eficiencia de Carcasa. Este programa permitirá medir lo que se hace con cada tipo de animal en la fábrica, elevando la eficiencia y permitiendo una mejor fijación de precios. Además, también proporcionará una mayor asertividad en la selección del ganado, de acuerdo con el objetivo y el mercado. La relación con el ganadero proporcionará ganancias, con el apoyo de un estudio estadístico interno y externo independiente, mediante una bonificación y acciones de fomento para este público – lo que incrementa la sostenibilidad de la cadena.

Paraguay

Paraguay es un mercado estratégico, ya que la carne bovina es uno de los tres pilares fundamentales de la economía local, y la compañía es el mayor productor y exportador del país. Además, el escenario interno es prometedor con el aumento significativo del consumo interno de carne bovina, siguiendo los índices macroeconómicos del país: de 2013 a 2017, el consumo *per capita* pasó de 28kg para

35kg al año. El rebaño ha aumentado, creciendo 36,5% entre 2001 y 2018.

La Compañía está invirtiendo en tecnologías para eficiencia de la producción y fortaleciendo el compromiso con productores para ampliar el rebaño del país, que tiene estructuras de bajo costo y políticas de impuestos simples. Con capacidad de sacrificio de 5400 cabezas de ganado por día, lo equivalente a 37% de la capacidad de Athena Foods, los frigoríficos de la Compañía en Paraguay exportan principalmente para Rusia y Chile (38% y 31%, respectivamente, en 2018), existiendo una expectativa de apertura del mercado de Europa y de Taiwán.

Argentina

Con un gobierno favorable a la actividad industrial y el incentivo a la exportación restabelecido, Argentina presenta un buen potencial de apertura para nuevos mercados y permite un valor interesante para el ganado, siendo su carne reconocida mundialmente.

En 2018, el aumento del dólar por encima de la inflación benefició a la Compañía, que amplió su participación en el mercado nacional en 3 puntos. Con una estrategia de rejuvenecimiento de la categoría y de

Frigomerc

identificar o maior custo no processo, além de rever controles internos. Essa ação foi importante para ganhar competitividade e para criar uma cultura de gerenciamento de custos.

Um importante desafio do último ano foi a consolidação do processo de integração do produto industrializado, estabelecendo-se os mesmos critérios para todas as plantas. Com a criação da unidade de negócio *in natura* e industrializados, a Companhia conseguiu alavancar um crescimento orgânico de 6 mil t/ano.

Chile

O Chile tem um consumo doméstico maior do que sua produção, buscando suprir o crescimento dos últimos anos por meio de importações. Com uma projeção de aumento do produto interno bruto (PIB) de 3,4% para 2019, e um PIB *per capita* elevado para os padrões latino-americanos, o mercado chileno oferece boas oportunidades. Próximo aos principais produtores de carne bovina da América do Sul, o país oferece também um acesso aos mercados mais rentáveis: Estados Unidos e Japão. Para aproveitar todas essas condições, a Companhia mantém canais estruturados no mercado doméstico, podendo realizar a segmentação dos preços.

Uruguai

Com um consumo per capita de 48,6 kg de carne ao ano, o Uruguai tem passado por dificuldades em sua economia, após muitos anos de crescimento. Em 2018, suas exportações de carne caíram, o que afetou o volume de atividade dos frigoríficos da Companhia no país. Apesar desse cenário econômico menos favorável, o país tem um rebanho capaz de atender a mercados mais rentáveis (como o Nafta, a União Europeia e o Japão), sendo livre de febre aftosa e apto a oferecer produtos de nicho, como os orgânicos.

A Companhia sustentou suas atividades no Uruguai, em 2018, trabalhando de forma assertiva e estreitando cada vez mais, o relacionamento transparente estabelecido com seus fornecedores.

A Athena Foods sabendo dos desafios a serem enfrentados, vem realizando esforços focados na melhoria da eficiência operacional.

Eficiência operacional é algo intrinsecamente ligado à saúde e à segurança nas plantas, e também à sustentabilidade, um tema que cresceu em toda a Companhia e que se torna fundamental nas ope-

rações do Uruguai. Assim, ganham importância não apenas as iniciativas operacionais de aumento da eficiência e redução de custos, mas todo um trabalho de conscientização junto aos colaboradores, que a Companhia deve começar a colher os frutos já no próximo ano.

Para garantir sua atividade, a indústria frigorífica trabalha com dois públicos fundamentais: colaboradores e fornecedores. O fornecedor de gado é um parceiro essencial da Companhia, que se empenha para manter um relacionamento estreito com esse grupo, inclusive por meio de um departamento dedicado a apoiá-lo e a construir laços de confiança.

Para 2019, as expectativas das operações no Uruguai são de estabelecer uma parceria com países asiáticos, produzindo para o Japão e o Catar, aumentar o plano de carne orgânica nos Estados Unidos e na Suécia, e conquistar os importantes mercados da Arábia Saudita e da Malásia. A Companhia está sempre em busca de novos tipos de produtos – porções controladas, produtos resfriados –, procurando chegar aos supermercados, o que se reflete na melhoria de toda a estrutura mantida no Uruguai.

la marca, Swift Argentina lanzó la primera hamburguesa casera para el mercado interno, además de crear el programa de *gold marketing*, que aproximó al consumidor del producto, con 35 mil puntos de venta. De esta forma, fue posible pasar el concepto no solo de una industria procesadora de carne, sino de una empresa que ofrece alimento para las familias. La perspectiva de la Compañía es elevar su crecimiento y ofrecer productos de calidad, enfocándose en la necesidad del consumidor.

El último año exigió disciplina en la gestión de costos de las operaciones argentinas, restringiendo gastos no operativos y atención al desperdicio. En un período crítico del mercado nacional, en el cual el consumidor presentó un menor poder de compra, la estrategia fue realizar un análisis para identificar el mayor costo en el proceso, además de rever controles internos. Esta acción fue importante para obtener competitividad y para crear una cultura de gestión de costos.

Un desafío importante del último año fue la consolidación del proceso de integración del producto industrializado, estableciéndose los mismos criterios para todas las plantas. Con la creación de la unidad de negocios *in natura* e industrializados, la Compañía consiguió impulsar un crecimiento orgánico de 6 mil t/año.

Chile

Chile tiene un consumo doméstico mayor que su producción, buscando suprir el crecimiento de los últimos años con importaciones. Con una proyección de aumento del producto interno bruto (PIB) de 3,4% para 2019, y un PIB *per capita* elevado para los estándares latinoamericanos, el mercado chileno ofrece buenas oportunidades. Próximo a los principales productores de carne bovina de América del Sur, el país también ofrece acceso a los mercados más rentables: Esta-

dos Unidos y Japón. Para aprovechar todas estas condiciones, la Compañía mantiene canales estructurados en el mercado doméstico, pudiendo realizar la segmentación de los precios.

Uruguay

Con un consumo *per cápita* de 48,6kg de carne al año, la economía de Uruguay ha enfrentado dificultades, después de muchos años de crecimiento. En 2018, sus exportaciones de carne disminuyeron, lo que afectó el volumen de actividad de los frigoríficos de la Compañía en el país. A pesar de este escenario económico menos favorable, el país tiene un rebaño capaz de satisfacer a mercados más rentables (como Nafta, la Unión Europea y Japón), estando libre de fiebre aftosa y apto para ofrecer productos de nicho, como los orgánicos.

La Compañía sustentó sus actividades en Uruguay, en 2018, trabajando de forma asertiva y estrechando, cada vez más, las relaciones transparentes establecidas con sus proveedores.

Athena Foods, conociendo los desafíos que deben ser enfrentados, ha estado realizando esfuerzos enfocados en la mejora de la eficiencia operacional.

La eficiencia operacional es algo intrínsecamente relacionado con la salud y la seguridad en las plantas, y también con la sostenibilidad, un tema que creció en toda la Compañía y que se torna fundamental en las operaciones de Uruguay. De esta forma, cobran importancia no solo las iniciativas operacionales de aumento de eficiencia y reducción de costos, sino todo un trabajo de concientización con los colaboradores, de lo que la Compañía debe comenzar a cosechar frutos el próximo año.

Para garantizar su actividad, la industria frigorífica trabaja con dos públicos fundamentales: colaboradores y proveedores. El proveedor de gana-



“
La Compañía es bien posicionada actuar de forma asertiva en el mercado mundial de proteína animal, integrando el desempeño de varias unidades negocio en América Latina.

A Companhia está bem posicionada para atuar de forma assertiva no mercado mundial de proteína animal, integrando a atuação de diversas unidades de negócio na América Latina.

Colômbia

A pecuária da Colômbia tem grande potencial de expansão, sendo os aspectos nutricionais e de manejo as principais oportunidades de melhoria, com a possibilidade de obter avanços significativos. Abrigando um rebanho de boa qualidade de raça e porte similar ao da Austrália (aproximadamente 23 milhões de cabeças), o país tem como mais importante desafio a adequação sanitária, pois a febre aftosa ainda afeta os animais, o que restringe a exportação.

Cerca de 97% da produção de carne colombiana atende o mercado interno, considerado informal, se comparado ao cenário de outros países da região. Com um consumo *per capita* de carne bovina de 15 kg ao ano, abaixo do padrão latino-americano, esse mercado é visto como uma oportunidade pela Companhia, dado seu potencial de desenvolvimento.

As exportações do país, embora pequenas, contam com condições interessantes para sua ampliação, como o acesso aos oceanos Pacífico e Atlântico – situação única na América do Sul – e a participação de acordo de livre comércio com os Estados Unidos. Para isso, é fundamental recuperar o *status* de livre de febre aftosa com vacinação perante a Organização Mundial de Saúde Animal.

A Companhia é a maior exportadora da Colômbia, sendo responsável por 75% de suas exportações – participação relevante sobretudo

nos mercados da Rússia e do Oriente Médio – e por 6% do abate realizado no país. Esses números constituem recordes, alcançados por meio de um trabalho, no último ano, de consolidação das obras de expansão em capacidade e otimização da produção. Assim foi possível, além de aumentar o mercado da Companhia, consolidar sua marca e organizar uma agenda institucional voltada para o fomento das exportações e para a abertura de mercados.

A ocorrência de febre aftosa no rebanho impôs uma reorganização da produção e dos destinos dos produtos, e a Companhia vem trabalhando fortemente para superar esse desafio, inclusive em uma agenda conjunta com o Governo da Colômbia. Isso permitiu que os mercados do Oriente Médio não se fechassem, e que o mercado russo pudesse ser recuperado em um curto período de três meses, mostrando que o desempenho no controle e monitoramento da doença cumpriram todos os quesitos. A Companhia oferece apoio à recuperação do *status* sanitário do país e para manter a diplomacia sanitária com os demais países, visando à abertura de seus mercados.

Os bons resultados alcançados em 2018 pela operação colombiana, diante dos desafios que se impuseram, são fruto de um trabalho determinado da equipe, a qual conseguiu consolidar a Companhia e sua marca como líderes do setor no país, com apenas uma planta em operação.

do es un asociado esencial de la Compañía, que se esfuerza para mantener una estrecha relación con este grupo, incluso a través de un departamento dedicado a apoyarlo y construir lazos de confianza.

Para 2019, las expectativas de las operaciones en Uruguay son establecer una colaboración con países asiáticos, produciendo para Japón y Catar, aumentar el plan de carne orgánica en Estados Unidos y Suecia, y conquistar los importantes mercados de Arabia Saudita y Malasia. La Compañía está siempre buscando nuevos tipos de productos – porciones controladas, productos congelados –, procurando llegar a los supermercados, lo que se refleja en la mejoría de toda la estructura que se mantiene en Uruguay.

Colombia

La ganadería de Colombia tiene un gran potencial de expansión, siendo los aspectos nutricionales y de manipulación las principales oportunidades de mejoría, con la posibilidad de obtener avances importantes. Con un rebaño de buena calidad de raza y porte similar al de Australia (aproximadamente 23 millones de cabezas de ganado), el país tiene como principal desafío la adecuación sanitaria, pues la fiebre

aftosa todavía afecta a los animales, lo que restringe la exportación.

Cerca de 97% de la producción de carne colombiana satisface el mercado interno, considerado informal, si se compara con el escenario de otros países de la región. Con un consumo *per cápita* de carne bovina de 15kg al año, inferior al estándar latinoamericano, este mercado es visto como una oportunidad por la Compañía, dado su potencial de desarrollo.

Las exportaciones del país, aunque pequeñas, poseen condiciones interesantes para su ampliación, como el acceso a los océanos Pacífico y Atlántico – situación única en América del Sur – y la participación en el acuerdo de libre comercio con Estados Unidos. Para esto, es fundamental recuperar el *status* de libre de fiebre aftosa con vacunación ante la Organización Mundial de Salud Animal.

La Compañía es la mayor exportadora de Colombia, siendo responsable por 75% de sus exportaciones – participación importante, principalmente en los mercados de Rusia y Medio Oriente – y por 6% de los sacrificios de ganado realizados en el país. Estos números constituyen records alcanzados mediante un trabajo, en el último año, de consolidación de las obras de expansión en capacidad y optimización de la producción. De

esta forma fue posible, además de aumentar el mercado de la Compañía, consolidar su marca y organizar una agenda institucional dirigida a fomentar las exportaciones y la apertura de mercados.

La existencia de fiebre aftosa en el rebaño impuso una reorganización de la producción y de los destinos de los productos, y la Compañía está trabajando con fuerza para superar ese desafío, incluso en una agenda conjunta con el Gobierno de Colombia. Esto permitió que los mercados de Medio Oriente no se cerraran, y que el mercado ruso pudiera ser recuperado en un corto período de tres meses, mostrando que el desempeño en control y monitoreo de la enfermedad cumplieron todos los requisitos. La Compañía ofrece apoyo para la recuperación del *status* sanitario del país y para mantener la diplomacia sanitaria con los demás países, buscando una apertura de sus mercados.

Los buenos resultados obtenidos en 2018 por la operación colombiana, ante los desafíos que se impusieron, son el fruto de un trabajo determinado del equipo, el cual consiguió consolidar la Compañía y su marca como líderes del sector en el país, con solo una planta en operación

ANA PAULA
BLACK ANGUS

Eficiência operacional

Eficiencia operacional

GRI 102-11, GRI 103-2, GRI 103-3

Para controlar o impacto socioambiental de suas operações, a Companhia mantém um processo de manutenção preventiva e preditiva de todos os equipamentos, destacando-se o controle de poluição e os programas de ecoeficiência produtiva. Cumpre rigorosamente as exigências legais que dispõem a obrigatoriedade de monitoramento regular da qualidade das emissões atmosféricas, além da gestão, tratamento e disposição adequada dos efluentes líquidos e resíduos sólidos gerados nas operações industriais, em conformidade com os parâmetros permitidos.

Periodicamente, os indicadores de desempenho ambientais de seus processos e operações passam por avaliações, a fim de identificar os aspectos e impactos relevantes, por meio de uma equipe que soma profissionais treinados e consultores especializados. Em 2014, foi implementado o Sistema de Gestão Integrado (SGI), que promove o gerenciamento dos indicadores de meio ambiente e de saúde e segurança ocupacional, buscando assegurar o respeito a todos os padrões e limites especificados na legislação vigente, além de evoluir na eficiência dos processos produtivos e evitar ou mitigar os potenciais aspectos e impactos da atividade junto às comuni-

GRI 102-11, GRI 103-2, GRI 103-3

Para controlar el impacto socioambiental de sus operaciones, la Compañía lleva a cabo un proceso de mantenimiento preventivo y predictivo de todos los equipos, destacándose el control de la contaminación y los programas de ecoeficiencia productiva. Cumpre rigurosamente las exigencias legales que determinan la obligatoriedad del monitoreo regular de la calidad de las emisiones atmosféricas, además de la gestión, tratamiento y disposición adecuada de los efluentes líquidos y residuos sólidos generados en las operaciones industriales, de acuerdo con los parámetros permitidos.

Periódicamente, un equipo compuesto por profesionales entrenados y consultores especializados evalúa los indicadores de desempeño ambientales de sus procesos y operaciones, con el objetivo de identificar los aspectos e impactos relevantes. En 2014, fue implementado el Sistema de Gestión Integrado (SGI), que promueve la gestión de los indicadores de medio ambiente y de salud y seguridad ocupacional, con el fin de asegurar que se respeten todos los estándares y límites especificados en la legislación vigente, además de evolucionar en la eficiencia de los procesos productivos y evitar o mitigar los potenciales aspectos e impactos de la acti-



dades locais. A Companhia mantém ainda, em todas as suas unidades industriais, o programa corporativo de Gerenciamento de Aspectos e Impactos Ambientais, dispondo de um sistema *on-line* de monitoramento dos planos de ações dedicados a minimizar interferências ambientais significativas.

No que concerne às comunidades próximas, a empresa conta com um bom sistema de gestão, tratamento, controle e monitoramento de indicadores socioambientais, a fim de evitar e/ou mitigar potenciais riscos e impactos, incluindo um plano de emergência que cobre diferentes cenários possí-

veis, tais como incêndios, vazamentos químicos, emergência médica, e também números de contato emergencial e procedimentos de comunicação, equipamentos e execução de procedimento de resposta a emergências. Além disso, investe reiteradamente em segurança nas áreas de armazenagem de amônia e sistemas de refrigeração, utilizando detectores de vazamento (no interior de áreas operacionais e sala de máquinas), contenção secundária, sistemas de ventilação, sinais de alerta adequados e equipamentos de resposta a emergências.

Em 2018, a Companhia investiu em um amplo trabalho de padroniza-

ção das operações em suas diferentes unidades e escritórios, uniformizando processos comerciais, corporativos e operacionais. Por meio de manuais, procedimentos e outras ferramentas, foi possível alinhar os processos de gestão, em benefício da eficiência operacional e da qualidade. Outro investimento importante do último ano se voltou para o sistema SAP, com melhorias em ferramentas de gestão.

Todos os insumos utilizados nas fábricas passam por um processo de homologação, que inclui análise documental, laudos de migração do produto/insumo, teste piloto e aprovação final. Além disso, a Companhia man-

vidad en las comunidades locales. La Compañía también mantiene en todas sus unidades industriales el programa corporativo de Gestión de Aspectos e Impactos Ambientales, disponiendo de un sistema de monitoreo *on-line* de los planes de acciones dedicados a minimizar las interferencias ambientales significativas.

En lo que se refiere a las comunidades próximas, la empresa posee un buen sistema de gestión, tratamiento, control y monitoreo de indicadores socioambientales, con el objetivo de evitar y/o mitigar potenciales riesgos e impactos, incluyendo un plan de emergencia que contempla diferentes escenarios posibles, tales como incendios, fugas de productos químicos, emergencia médica, y también números de contacto de emergencia y procedimientos de comunicación, equipos y ejecución de procedimiento de respuesta a emergencias. Además, invierte constantemente en seguridad en las áreas de almacenamiento de amoníaco y sistemas de refrigeración, utilizando detectores de fugas (en el interior de áreas operacionales y sala de máquinas), contención secundaria, sistemas de ventilación, señales de alerta adecuados y equipos de respuesta a emergencias.

En 2018, la Compañía invirtió en un amplio trabajo de estandarización de las operaciones en sus diferentes unidades y oficinas, uniformizando procesos comerciales, corporativos y operacionales. A través de manuales, procedimientos y otras herramientas, fue posible alinear los procesos de gestión, en beneficio de la eficiencia operacional y de la calidad. Otra inversión importante del último año estuvo dirigida al sistema SAP, con mejoras en herramientas de gestión.

Todos los insumos utilizados en las fábricas pasan por un proceso de homologación, que incluye un análisis documental, laudos de la migración del producto/insumo, prueba piloto y aprobación final. Además, la Compañía posee un sistema de gestión de consumo de embalajes, basado en la cantidad de animales a ser sacrificados en la unidad, que genera el consumo ideal para cada sector. El monitoreo de la relación entre la utilización programada y la utilización real se realiza al final de cada día, con la

elaboración de un informe de sobras y descartes por sector, por lo cual responden los gestores.

Para 2019, la empresa pretende aumentar las inversiones en proyectos para elevar la eficiencia, optimizar la producción y mejorar la fijación de precios. El programa Actitud Campeona se expandirá a Paraguay, lo que ayudará a elevar la eficiencia de la operación. El mapeo de oportunidades y la expansión del programa para todos los países también están en la agenda para los próximos años.

Compra de ganado

La agropecuaria brasileña es un área que se encuentra en constante mejora, y el aumento de la incorporación de tecnología ha permitido una significativa elevación de la productividad y de la calidad de los animales. El desafío del sector es avanzar en la producción de animales cada vez más

Bem-estar animal Bienestar animal



Como um dos grandes agentes do setor de produção de carne bovina no mundo, a Companhia reconhece a importância de integrar o bem-estar animal em suas práticas como um requisito de sustentabilidade e de aumento da competitividade, em um mercado cada vez mais exigente.

Atestando seu compromisso com esse tema, a Companhia detém a **certificação da Professional Animal Auditor Certification Organization (PAACO)**, instituição de reconhecimento internacional sobre bem-estar animal. Suas unidades industriais passam por auditorias anuais dedicadas a verificar o atendimento da certificação.

A mais exigente norma de produção de alimentos da Europa é elaborada pela British Retail Consortium (BRC) e estabelece padrões de qualidade e segurança para a produção de alimentos. A Minerva detém a certificação nas unidades de Araguaína (TO), Barretos e José Bonifácio (SP), Janaúba (MG), Mirassol d'Oeste (MT), Palmeiras de Goiás (GO), Rolim de Moura (RO); Frigomerc, Mussa, San Antonio, IPFSA e Belén (Paraguai); Carrasco, Pul e Canelones (Uruguai); Pilar e Rosário (Argentina).

Como uno de los grandes agentes del sector de producción de carne bovina en el mundo, la Compañía reconoce la importancia de integrar el bienestar animal a sus prácticas como un requisito de sostenibilidad y de aumento de la competitividad, en un mercado cada vez más exigente.

Evidenciando su compromiso con este tema, la Compañía posee la certificación de la Professional Animal Auditor Certification Organization (PAACO), institución reconocida internacionalmente en el área de bienestar animal. Sus unidades industriales pasan por auditorías anuales dedicadas a verificar el cumplimiento de la certificación.

La norma de producción de alimentos más exigente de Europa es elaborada por el British Retail Consortium (BRC) y establece estándares de calidad y seguridad para la producción de alimentos. Minerva posee la certificación en las unidades de Araguaína (TO), Barretos y José Bonifácio (SP), Janaúba (MG), Mirassol d'Oeste (MT), Palmeiras de Goiás (GO), Rolim de Moura (RO); Frigomerc, Mussa, San Antonio, IPFSA y Belén (Paraguai); Carrasco, Pul y Canelones (Uruguai); Pilar y Rosario (Argentina).



têm um sistema de gestão de consumo de embalagens, baseado na quantidade de animais a serem abatidos na unidade, que gera o consumo ideal para cada setor. O monitoramento da relação entre a utilização programada e a utilização real, com a elaboração de um relatório de sobras e descartes por setor, é feito ao final de cada dia, e os gestores são cobrados de acordo.

Para 2019, a empresa pretende elevar os investimentos em projetos para aumentar a eficiência, otimizar a produção e melhorar a precificação. O programa Atitude Campeã será expandido para o Paraguai, o que irá ajudar a elevar a eficiência da operação. O mapeamento de oportunidades e a expansão do programa para todos os países também estão na agenda para os próximos anos.

Compra de gado

A agropecuária brasileira é uma área em constante melhoria, e o aumento da incorporação de tecnologia tem permitido significativa elevação da produtividade e da qualidade dos animais. O desafio do setor é avançar na produção de animais cada vez mais jovens, com melhor peso ao abate e boa terminação de gordura.

Para uma empresa exportadora, é crescente a busca pelo melhor perfil de animais para atender suas carteiras de clientes. Em 2018, com o aumento da exigência de mercado, a Companhia empenhou-se na busca pela melhor matéria-prima, alcançando resultados positivos e permitindo um trabalho de maior eficiência nas fábricas.

A relação com os fornecedores é um elemento essencial da atividade da Companhia, que se empenha em conhecer a cadeia e apoiar o desenvolvimento de seus parceiros.

A Companhia valoriza fortemente a proximidade com seus fornecedo-

res, mantendo estruturas de relacionamento dedicadas e diversas iniciativas de relacionamento com esse público. A participação em eventos técnicos é frequente e a presença da equipe de Compra de Gado favorece a relação próxima com o produtor.

A gestão de fornecedores é feita de acordo com a necessidade da carteira de cada unidade. O mapeamento do perfil do pecuarista é realizado pela equipe de Inteligência de Mercado e enviado aos técnicos de campo para estreitar o relacionamento com esse público. No final de 2018 foi lançado, em parceria com a empresa de nutrição animal Phibro, o Programa de Eficiência de Carcaça. Por meio desse programa, que irá reconhecer melhores carcaças por meio de *grids* de qualidade, será possível obter um maior engajamento desse público e o alinhamento de expectativas, em uma relação que agrega valor para todas as partes da cadeia produtiva.

Para 2019, o foco é buscar o melhor resultado. Para isso, haverá mudanças no modelo de precificação da Companhia, com o objetivo de precificar corretamente o gado em função do perfil de carcaça, valorizando os animais de melhor qualidade, capazes de gerar melhor resultado para a indústria, e penalizando aqueles com baixos resultados. O Programa de Eficiência de Carcaça ajudará a identificar os melhores animais para atender todas as carteiras do mercado.

Falando de Pecuária

Com o objetivo de engajamento, o programa Falando de Pecuária oferece encontros, palestras e visitas de campo a pecuaristas. O trabalho é feito com a ajuda de técnicos, veterinários, zootecnistas e agrônomos, considerando as peculiaridades regionais.

Em 2018, teve destaque o tema da sanidade animal, sobretudo a

questão da vacinação, de modo a contribuir para que os fornecedores utilizem as vacinas corretamente e evitem a perda. Os pecuaristas puderam conhecer as melhores técnicas para um manejo seguro e adequado, a fim de atender as exigências sanitárias, além de aprender sobre nutrição animal, oportunidades de maior rentabilidade, sustentabilidade e mercado pecuário. No último ano, a iniciativa foi realizada em 8 estados do Brasil, com participação de aproximadamente 400 pecuaristas.

Programas de eficiência

Os programas de eficiência – Bíblia, Osso Branco e Atitude Campeã – foram fundamentais para o bom desempenho da Companhia em 2018. Entre seus objetivos estão a padronização de processos, a elevação do rendimento e da produtividade e a redução da volatilidade nos resultados operacionais. Também proporcionam maior engajamento dos colaboradores e garantem melhores condições para transformar desafios em conquistas, de maneira consistente e ágil.

Instituídos no Brasil, os programas de eficiência da Companhia poderão ser expandidos para as unidades da Athena Foods.

jóvenes, con mejor peso en el momento del sacrificio y buena terminación de grasa.

Para una empresa exportadora, la búsqueda por el mejor perfil de animales para satisfacer a sus carteras de clientes es creciente. En 2018, con el aumento de la exigencia de mercado, la Compañía se dedicó a la búsqueda de la mejor materia prima, alcanzando resultados positivos y permitiendo un trabajo de mayor eficiencia en las fábricas.

La relación con los proveedores es un elemento esencial de la actividad de la Compañía, que se empeña en reconocer la cadena y apoyar el desarrollo de sus asociados.

La Compañía valora fuertemente la proximidad con sus proveedores, manteniendo estructuras de relacionamiento dedicadas y diversas iniciativas de relacionamiento con este público. Es frecuente la participación en eventos técnicos y la presencia del equipo de Compra de Ganado favorece la relación próxima con el productor.

La gestión de proveedores se realiza de acuerdo con la necesidad de la cartera de cada unidad. El equipo de Inteligencia de Mercado realiza el mapeo del perfil del ganadero y lo envía a los técnicos de campo para estrechar las relaciones con este público. Al final de 2018 fue lanzado, en colaboración con la empresa de nutrición animal Phibro, el Programa de Eficiencia de Carcasa. A través de este programa, que reconocerá las mejores carcasas por medio de *grids* de calidad, será posible obtener un mayor compromiso de este público y el alineamiento de las expectativas, en una relación que agrega valor a todas las partes de la cadena productiva.

Para 2019, el objetivo es buscar el mejor resultado. Para lo cual habrá cambios en el modelo de fijación de precios de la Compañía, con el fin de determinar correctamente precios para el ganado en función del perfil de carcasa, valorizando los animales

de mejor calidad, capaces de generar mejores resultados para la industria, y penalizando aquellos con bajos resultados. El Programa de Eficiencia de Carcasa ayudará a identificar los mejores animales para satisfacer todas las carteras del mercado.

Hablando de Ganadería

Con el propósito de compromiso, el programa Hablando de Ganadería ofrece encuentros, conferencias y visitas de campo a ganaderos. El trabajo se realiza con la ayuda de técnicos, veterinarios, zootecnistas y agrónomos, considerando las particularidades regionales.

En 2018, se destacó el tema de la sanidad animal, principalmente lo relacionado con vacunación, con el objetivo de contribuir para que los proveedores utilicen las vacunas correctamente y eviten la pérdida. Los ganaderos pudieron conocer las mejores técnicas para una manipu-



Bíblia

O projeto Bíblia dedica-se à padronização de processos nos parques industriais e à captação de sinergias operacionais. Por meio dele, a Companhia identifica e registra as melhores práticas de suas unidades, tornando-as em seguida padrão para todas as demais. Ao identificar e universalizar as melhores práticas, o projeto alcança ganhos de produtividade e eficiência, além de benefícios econômicos e financeiros.

A Bíblia é um dos requisitos solicitados e contabilizados pelo programa Atitude Campeã.

Osso Branco

Por meio do projeto Osso Branco, a Companhia visa a maximizar sua capacidade de desossa, fazendo com que haja a menor quantidade possível

de produto no osso, aumentando assim o rendimento das unidades, pelo melhor aproveitamento da carcaça.

Iniciado em 2015 e consolidado em 2016, o programa é bastante difundido, sendo um dos requisitos solicitados e contabilizados na Atitude Campeã.

Atitude Campeã

O programa de eficiência Atitude Campeã foca na aplicação de iniciativas e processos operacionais descritos no projeto Bíblia, além de fomentar a inovação e a disseminação de melhores práticas. Incentivando uma competição sadia entre as unidades, oferece premiação financeira para aquelas mais bem colocadas. Dessa forma, a Companhia estende a cada colaborador a cultura e o espírito de dono.

O programa busca definir, com base nas melhores práticas observadas nas diferentes unidades, uma meta ambiciosa de operação para todo o parque industrial, levando cada unidade a buscar um desempenho no melhor padrão de todos os indicadores apurados. No formato de uma competição anual, premia mensalmente os colaboradores das unidades de melhor desempenho com um almoço especial, troféu e sorteio de prêmios (como computadores e televisores); ao fim do ano, os colaboradores da unidade e dos departamentos que somam mais pontos recebem bonificações adicionais.

Com um potencial de ganho exponenciais, o programa Atitude Campeã permitiu à Companhia corroborar alguns valores, como disciplina, foco e determinação.

lación segura y adecuada, con el fin de cumplir con las exigencias sanitarias, además de aprender sobre nutrición animal, oportunidades de mayor rentabilidad, sostenibilidad y mercado ganadero. En el último año, la iniciativa se puso en práctica en 8 estados de Brasil, con una participación de aproximadamente 400 ganaderos.

Programas de eficiencia

Los programas de eficiencia – Biblia, Hueso Blanco y Actitud Campeona – fueron fundamentales para el buen desempeño de la Compañía en 2018. Entre sus objetivos están la estandarización de procesos, el aumento del rendimiento y de la productividad y la reducción de la volatilidad en los resultados operacionales. También aportan un mayor compromiso de los colaboradores y garantizan mejores condiciones para transformar los desafíos en conquistas, de forma ágil y consistente. Establecidos en Brasil, los programas de eficiencia de la Compañía podrán expandirse a las unidades de Athena Foods.

Bíblia

El proyecto Biblia se dedica a la estandarización de procesos en los parques industriales y a la captación de sinergias operacionales. A través del mismo, la Compañía identifica y registra las mejores prácticas de sus unidades, convirtiéndolas en un estándar para las demás. Al identificar y universalizar las mejores prácticas, el proyecto obtiene ganancias de productividad y eficiencia, además de beneficios económicos y financieros. La Biblia es uno de los requisitos solicitados y contabilizados por el programa Actitud Campeona.

Hueso Blanco

A través del proyecto Hueso Blanco, la Compañía se propone maximizar su capacidad de deshuesado, hacien-

do con que haya la menor cantidad posible de producto en el hueso, aumentando el rendimiento de las unidades con el mejor aprovechamiento de la carcasa.

Iniciado en 2015 y consolidado en 2016, el programa está ampliamente difundido, siendo uno de los requisitos solicitados y contabilizados en la Actitud Campeona.

Actitud Campeona

El programa de eficiencia Actitud Campeona está enfocado en la aplicación de iniciativas y procesos operacionales descritos en el proyecto Biblia, además de impulsar la innovación y la difusión de mejores prácticas. Incentivando una competencia sana entre las unidades, otorga un premio financiero para aquellas que alcancen los mejores lugares. De esta forma, la Compañía extiende a cada colaborador la cultura y el espíritu de propietario.

El programa busca definir, basado en las mejores prácticas observadas en las diferentes unidades, una ambiciosa meta de operación para todo el parque industrial, haciendo que cada unidad busque un desempeño en el mejor estándar de todos los indicadores verificados. En el formato de una competencia anual, premia mensualmente a los colaboradores de las unidades de mejor desempeño con un almuerzo especial, un trofeo y la participación en un sorteo de productos (como computadoras y televisores); al final del año, los colaboradores de la unidad y de los departamentos que sumen más puntos reciben bonificaciones adicionales.

Con un potencial de ganancias exponenciales, el programa Actitud Campeona le permitió a la Compañía corroborar algunos valores, como disciplina, foco y determinación.

“

Los objetivos de los programas de eficiencia están en la estandarización de procesos, aumento de los ingresos y productividad y reducción de volatilidad en los resultados operacionales.

“

Os objetivos dos programas de eficiência estão na padronização de processos, na elevação do rendimento e da produtividade e na redução da volatilidade nos resultados operacionais.



Desempenho social

Desempeño social

GRI 102-8, GRI-102-41

O apoio ao crescimento profissional e pessoal de seus colaboradores, bem como ao desenvolvimento das comunidades onde está presente, integra os princípios da Companhia, que procura não somente gerar postos de trabalho nas diversas localidades em que atua, mas oferecer um ambiente de trabalho saudável e enriquecedor, e estreitar os elos com a comunidade. Para isso, investe em treinamentos e campanhas, buscando engajar seus colaboradores em práticas mais seguras e sustentáveis, difundir informações sobre saúde e crescimento pessoal, além de realizar iniciativas dedicadas a aproximar a comunidade da Companhia.

Atuando em um universo de vasta amplitude territorial e grande diversidade, a Companhia busca compreender e respeitar as especificidades locais, ao mesmo tempo em que propõe a padronização das melhores práticas e a difusão de iniciativas benéficas para os colaboradores e a comunidade impactada por suas operações, sempre respeitando as disposições legais vigentes em cada país.

Colaboradores

A Companhia encerrou o ano de 2018 com 17.535 colaboradores, sendo 13.336 homens e 4.199 mulheres, revelando sua vocação como geradora de postos de trabalho e oportunidades profissionais e pessoais nas mais variadas localidades

GRI 102-8, GRI-102-41

El apoyo al crecimiento profesional y personal de sus colaboradores, así como al desarrollo de las comunidades donde está presente, integra los principios de la Compañía, que busca no solo generar puestos de trabajo en las diversas localidades en las que actúa, sino ofrecer un ambiente de trabajo saludable y enriquecedor, y estrechar los lazos con la comunidad. Para esto, invierte en entrenamientos y campañas, buscando comprometer a sus colaboradores con prácticas más seguras y sostenibles, divulgar información sobre salud y crecimiento personal, además de desarrollar iniciativas dedicadas a aproximar la comunidad a la Compañía.

Actuando en un universo de vasta amplitud territorial y gran diversidad, la Compañía busca comprender y respetar las especificidades locales, al mismo tiempo que propone la estandarización de las mejores prácticas y la difusión de iniciativas benéficas para los colaboradores y la comunidad que recibe el impacto de sus operaciones, respetando siempre las disposiciones legales vigentes en cada país.

Colaboradores

La Compañía concluyó el año 2018 con 17 535 colaboradores, de los cuales 13 336 son hombres y 4 199 mujeres, revelando su vocación como generadora de puestos de trabajo y oportunidades profesionales y personales en las más variadas localidades.



Seu quadro funcional é formado por colaboradores de tempo integral, exceto os integrantes do programa Jovem Aprendiz, cuja jornada de trabalho segue o especificado na legislação trabalhista.

Todo o quadro de colaboradores da Companhia é assistido por entidades sindicais, com as quais a empresa mantém um diálogo harmonioso, com abertura de negociações e celebração de acordos coletivos.

Treinamentos

GRI 404-1

A Companhia oferece a seus colaboradores, de forma uniforme e integralizada, treinamentos em diversas áreas técnicas e comportamentais. Em 2018, os principais temas abordados em todas as unidades foram: saúde e segurança (Normas Regulamentadoras – NRs); garantia da qualidade (boas práticas de fabricação); ética; manutenção de equipamentos; meio ambiente (gestão de resíduos sólidos); e desenvolvimento de lideranças.

A fim de atender às necessidades regionais e mesmo de cada unidade, os treinamentos são concebidos para as diferentes operações da Companhia.

Minerva Foods - Brasil

Os principais treinamentos oferecidos na operação brasileira, que pratica um sistema de gestão rígido de padrões de saúde e segurança ocupacional, abordaram as NRs, as quais determinam os requisitos e procedimentos relativos à segurança e medicina do trabalho, e programas de comportamento seguro, por meio de *coaching* de liderança em segurança, percepções de risco e regras de ouro. Além da Jornada SGI, a operação brasileira registrou em 2018 um total de 1.875 treinamentos, em mais de 9.044 horas de treinamentos sobre saúde e segurança, meio ambiente, qualidade e responsabilidade social.

Normas Regulamentadoras

NR09: Programa de Prevenção de Riscos Ambientais; NR10: Segurança em Instalações e Serviços em Eletricidade; NR12: Segurança no Trabalho em Máquinas e Equipamentos; NR13: Caldeiras, Vasos de Pressão e Tubulações; NR16: Atividades e Operações Perigosas; NR17: Ergonomia; NR33: Segurança e Saúde nos Trabalhos em Espaços Confinados; NR35: Trabalho em Altura; e NR36: Segurança e Saúde no Trabalho em Empresas de Abate e Processamento de Carnes e Derivados; NR 23: Proteção Contra Incêndios.

■ Comportamento Seguro: Diálogos Diários de Segurança (DDS); Diálogo Gerencial Mensal de Segurança (DMS); observações de comportamento; inspeções sistêmicas de segurança; regras de ouro; percepção de riscos; *coaching* de liderança em segurança.

■ Qualidade e segurança do alimento: boas práticas de fabricação; procedimento sanitário operacional; procedimento de higiene operacional; análises de perigos e pontos críticos de controle; bem-estar animal; condições higiênicas; corpos estranhos; alergênicos; biossegurança; contaminação cruzada

■ Outros: gerenciamento de resíduos sólidos: resíduos perigosos; doenças infectocontagiosas e desenvolvimento de lideranças.

Argentina

Na operação da Argentina o foco dos treinamentos concentrou-se na integração e uniformização para o uso apropriado de elementos de proteção pessoal, incluindo a responsabilidade pela manutenção e limpeza, rotulagem de produtos químicos, simulações de evacuação, resposta em situações de emergência, condução de empilhadeiras e condutores auto eleváveis, atos e comportamentos inseguros.

Colômbia

A operação colombiana ofereceu treinamentos para:

■ Qualidade: boas práticas de fabricação; regulamentos; processamento de registro; protocolo de maturação

Su cuadro funcional está formado por colaboradores a tiempo completo, excepto los integrantes del programa Joven Aprendiz, cuya jornada de trabajo sigue lo establecido en la legislación laboral.

Todo el cuadro de colaboradores de la Compañía recibe asistencia de Entidades Sindicales, con las cuales la empresa mantiene un diálogo armonioso, con apertura de negociaciones y celebración de convenios colectivos..

Entrenamientos

GRI 404-1

La Compañía ofrece a sus colaboradores, de modo uniforme e integrado, entrenamientos en diversas áreas técnicas y comportamentales. En 2018, los principales temas abordados en todas las unidades fueron: salud y seguridad (Normas Reguladoras – NR); garantía de la calidad (buenas prácticas de fabricación); ética; mantenimiento de equipos; medio ambiente (gestión de residuos sólidos); y desarrollo de líderes.

Con el fin de satisfacer las necesidades regionales y de cada unidad, los entrenamientos son concebidos para las diferentes operaciones de la Compañía.

Minerva Foods - Brasil

Los principales entrenamientos ofrecidos en la operación brasileña, que practica un sistema de gestión rígido de estándares de salud y seguridad ocupacional, abordaron las NR, las cuales determinan los requisitos y procedimientos relacionados con la seguridad y la medicina del trabajo, y programas de comportamiento seguro, por medio de *coaching* de liderazgo en seguridad, percepciones de riesgo y reglas de oro. Además de la Jornada SGI, en 2018 la operación brasileña registró un total de 1.875 entrenamientos, en más de 9.044 horas de entrenamientos sobre salud y

seguridad, medio ambiente, calidad y responsabilidad social.

■ Normas Reguladoras: NR09: Programa de Prevención de Riesgos Ambientales; NR10: Seguridad en Instalaciones y Servicios en Electricidad; NR12: Seguridad en el Trabajo en máquinas y Equipamientos; NR13: Caldeiras, Vasos de Presión y Tuberías; NR16: Actividades y Operaciones Peligrosas; NR17: Ergonomía; NR33: Seguridad y Salud en los Trabajos en Espacios Confinados; NR35: Trabajo en Altura; y NR36: Seguridad y Salud en el Trabajo en Empresas de Sacrificio de Ganado y Procesamiento de Carnes y Derivados; NR23: Protección Contra Incendios.

■ Comportamiento Seguro: Diálogos Diarios de Seguridad (DDS); Diálogo de Gestión Mensual de Seguridad (DMS); observaciones de comportamiento; inspecciones sistêmicas de seguridad; reglas de oro; percepción de riesgos; *coaching* de liderazgo en seguridad.

■ Calidad y seguridad del alimento: buenas prácticas de fabricación; procedimiento sanitario operacional; procedimiento de higiene operacional; análisis de peligros y puntos críticos de control; bienestar animal; condiciones higiénicas; cuerpos extraños; alérgenos; bioseguridad; contaminación cruzada

■ Otros: gestión de residuos sólidos: residuos peligrosos; enfermedades infectocontagiosas; y desarrollo de líderes.

Argentina

En la operación de Argentina el objetivo de los entrenamientos se concentró en la integración y uniformidad para el uso apropiado de elementos de protección personal, incluyendo la responsabilidad por el mantenimiento y la limpieza, etiquetado de productos químicos, simulaciones de evacuación, respuesta en situaciones de emergencia, conducción de apiladores y montacargas, actos y comportamientos inseguros.

Colombia

La operación colombiana ofreció entrenamientos para:

■ Calidad: buenas prácticas de fabricación; reglamentos; procesamiento de registro; protocolo de maduración de canales; monitoreo de refrigeración de cortes; productos congelados; contenedores

■ Ambiental: gestión de residuos peligrosos; gestión de material de riesgo específico; control integrado de plagas

■ Recursos humanos: familia y hábitos personales; organización del clima; comunicación asertiva; relaciones humanas; cultura organizacional

■ Salud y seguridad ocupacional: trabajo en altura; protección individual; comportamiento seguro; actos y comportamientos inseguros; y respuestas a emergencias.

Paraguay

En lo que se refiere a los entrenamientos de las operaciones de Paraguay, buscando la mayor integración y uniformidad de procedimientos, durante el año fueron ofrecidos:

■ Salud y seguridad ocupacional: equipos de protección individual – uso y mantenimiento; manipulación de extintores; Brigada de Emergencia.

■ Calidad: buenas prácticas de fabricación; limpieza y desinfección de superficies/ dilución de productos químicos; bienestar animal; manipulación de contenedores.

■ Medio ambiente: uso racional de agua.

■ Corporativo: instrucciones para nuevos colaboradores; Academia de Líderes; responsabilidad social.



de canais; monitoramento de refrigeração de cortes; produtos congelados; contêineres.

- Ambiental: gestão de resíduos perigosos; gestão de material de risco específico; controle integrado de pragas.

- Recursos humanos: família e hábitos pessoais; organização do clima; comunicação assertiva; relações humanas; cultura organizacional.

- Saúde e segurança ocupacional: trabalho em altura; proteção individual; comportamento seguro; atos e comportamentos inseguros; respostas a emergência.

Paraguai

No que diz respeito aos treinamentos das operações do Paraguai, visando à maior integração e uniformização de procedimentos, foram oferecidos durante o ano:

- Saúde e segurança ocupacional: equipamentos de proteção individual – uso e manutenção; manuseio de extintores; Brigada de Emergência.

- Qualidade: boas práticas de fabricação; limpeza e desinfecção de superfícies/ diluição de produtos químicos; bem-estar animal; manuseio de contêineres.

- Meio ambiente: uso racional da água.

- Corporativo: instruções para novos colaboradores; Academia de Líderes; responsabilidade social.

Uruguai

Para a operação uruguia, os treinamentos concentraram-se em:

- Saúde e segurança: trabalho em altura; risco de ruído; reciclagem em uso adequado de equipamento autônomo de respiração; uso do desfibrilador; reciclagem de investigação de acidentes para supervisores; Plano de Emergência – exercícios de evacuação; medidas de proteção contra eventos climáticos; manuseio adequado de extintores de incêndio portáteis.

- Qualidade: SGI para supervisores e todos os envolvidos.

- Meio ambiente: SGI para supervisores classificação de resíduos e racionalização do uso da água (para todo o pessoal).

Saúde e segurança laboral

A Companhia considera primordial a segurança dos seus colaboradores em suas operações, não apenas respeitando a legislação vigente, mas também com a adoção de diversas ações relacionadas ao tema. Destacando que o envolvimento de cada colaborador e gestor é fundamental para uma operação segura, a Companhia realiza treinamentos preventivos e mantém procedimentos para que todos os envolvidos ajam de forma segura, correta e padronizada na realização de suas atividades.

Minerva Foods - Brasil

Em 2018, destacou-se na operação brasileira da Companhia o *Workshop* de Saúde e Segurança do Trabalho, voltado ao desenvolvimento de temas ligados à gestão e ao conhecimento técnico. A programação iniciou com um treinamento de liderança, seguido pela discussão de estatísticas, indicadores de desempenho, progra-

mas de saúde, etapas de implementação das Regras de Ouro, tratamento dos riscos críticos e implantação do pilar em grupo, visando a fortalecer o trabalho em equipe.

O evento foi uma oportunidade para alinhar as estratégias, discutir e expor dúvidas, conhecer as melhores práticas promovidas nas unidades e definir ações comuns, de modo a fortalecer o time global. Contou com a participação de todos os engenheiros e profissionais técnicos das unidades do Brasil, Argentina, Colômbia, Paraguai e Uruguai.

Outra ação importante na área, em 2018, foi a aquisição de um *software* para o gerenciamento das rotinas e atividades de saúde e segurança do trabalho nas operações brasileiras.

Uma importante estratégia de saúde e segurança utilizada ao longo do ano foram as campanhas, que ajudaram a aprofundar o engajamento dos colaboradores:

Carnaval

A campanha orientou, entre outros, sobre doenças sexualmente transmissíveis; proteção contra o calor e o sol; uso de álcool, drogas e direção; cuidado com fogo e queimaduras; vacinação; e realização de exames periódicos.

Mãos Seguras

Realizada entre março e abril, a campanha busca contribuir com o processo de educação dos colaboradores, enfatizando os cuidados com as mãos, além de ressaltar a importância dos equipamentos de proteção individual e coletiva.



Uruguay

Para la operación uruguaya, los entrenamientos se concentraron en:

- Salud y seguridad: trabajo en altura; riesgo de ruido; reciclaje en uso adecuado de equipo autónomo de respiración; uso del desfibrilador; reciclaje de investigación de accidentes para supervisores; Plan de Emergencia – ejercicios de evacuación; medidas de protección contra eventos climáticos; manipulación adecuada de extintores de incendio portátiles.

- Calidad: SGI para supervisores y todos los involucrados

- Medio ambiente: SGI para supervisores; clasificación de residuos y racionalización del uso de agua (para todo el personal)

Salud y seguridad laboral

La Compañía considera primordial la seguridad de sus colaboradores en sus operaciones, no solo respetando la legislación vigente, sino también con la adopción de diversas acciones relacionadas con el tema. Destacando que la participación de cada colaborador y gestor es fundamental para una operación segura, la Compañía realiza entrenamientos preventivos y mantiene procedimientos para que todos los involucrados actúen de forma segura, correcta y estandarizada en la realización de sus actividades.

Minerva Foods - Brasil

En 2018, se destacó en la operación brasileña de la Compañía, el Workshop de Salud y Seguridad del Trabajo, dirigido al desarrollo de temas relacionados con la gestión y el conocimiento técnico. La programación se inició con un entrenamiento de liderazgo, seguido por la discusión de estadísticas, indicadores de desempeño, programas de salud, etapas de implementación de las Reglas de Oro, tratamiento de los riesgos críticos e implantación del pilar en grupo, buscando fortalecer el trabajo en equipo.

El evento fue una oportunidad para alinear las estrategias, discutir y exponer dudas, conocer las mejores prácticas promovidas en las unidades y definir acciones comunes, con el fin de fortalecer el equipo global. Contó con la participación de todos los ingenieros y profesionales técnicos de las unidades de Brasil, Argentina, Colombia, Paraguay y Uruguay.

Otra acción importante en el área, en 2018, fue la adquisición de un *software* para la gestión de rutinas y actividades de salud y seguridad del trabajo en las operaciones brasileñas.

Una importante estrategia de salud y seguridad utilizada durante el año fueron las campañas, que ayudaron a profundizar el compromiso de los colaboradores:

Carnaval

La campaña orientó, entre otros temas, sobre enfermedades de transmisión sexual; protección contra el calor y el sol; consumo de alcohol, drogas y conducción; cuidado con fuego y quemaduras; vacunación; y realización de exámenes periódicos.

Manos Seguras

Realizada entre marzo y abril, la campaña busca contribuir con el proceso de educación de los colaboradores, enfatizando los cuidados con las manos, además de resaltar la importancia de los equipos de protección individual y colectiva.

Pasos Seguros

La campaña, realizada entre mayo y junio, estuvo enfocada en la concientización de los colaboradores sobre la atención necesaria al caminar dentro de las instalaciones de la Compañía, para prevenir accidentes de trabajo.

Comportamiento Seguro

Realizada entre julio y agosto, la campaña busca concientizar a los colaboradores en relación a las medidas de seguridad necesarias para evitar accidentes de trabajo.

Día Nacional del Tránsito

Con el objetivo de concientizar a los colaboradores sobre la seguridad

Passos Seguros

A campanha, realizada entre maio e junho, foca na conscientização dos colaboradores sobre a atenção necessária ao caminhar dentro das instalações da Companhia, a fim de prevenir acidentes de trabalho.

Comportamento Seguro

Realizada entre julho e agosto, a campanha procura conscientizar os colaboradores em relação às medidas de segurança necessárias para evitar acidentes de trabalho.

Dia Nacional do Trânsito

Buscando conscientizar os colaboradores sobre a segurança no trânsito, a campanha é realizada entre setembro e outubro.

Argentina

Para garantir a segurança em suas atividades, a operação da Companhia na Argentina realiza uma série de ações de monitoramento, padronização e conscientização dos colaboradores.

Entre as ações de monitoramento, em 2018 foram realizadas diversas medições de ruído, vibrações, iluminação, material particulado, carga térmica, estresse pelo frio e radiação ionizante, além de estudos de aterramento.

Para trabalhar a segurança em situações de emergência, foram realizadas, além da manutenção de equipamentos e controle das luzes de emergências, a revisão do Plano de Ação de Emergência, exercício de evacuação e aquisição de equipamentos para resgates e roupas estruturais. Os vasos sob pressão e as proteções de segurança mecânica também passaram por controles, e a coordenação com os bombeiros foi reforçada.

Os cuidados preventivos relacionados ao combate ao incêndio incluíram, no último ano, a manutenção de uma série de equipamentos e instalações – como a sala de bombas, os extintores e hidrantes, os sistemas de detecção de incêndio –, além da realização de teste de pressão e fluxo das bombas de incêndio e controle de gabinetes de emergência.

A gestão de acidentes de trabalho da Companhia é apoiada pelo controle de registros e estatísticas sobre o tema. A Companhia procede à investigação dos acidentes, seguida de medidas preventivas corretivas.

O trabalho junto aos colaboradores é essencial para a segurança das atividades da Companhia, e a operação da Argentina envolve esse público em ações de revisão de procedimentos, acompanhamento de acidentes e por meio de reuniões bimestrais com agentes de segurança dos colaboradores.

Colômbia

Em 2018, a operação da Companhia na Colômbia iniciou o programa de conversas diárias sobre saúde e segurança ao início de cada dia, o que impactou positivamente a gestão de saúde e segurança no trabalho como um todo.

Além do trabalho de conscientização, foram aprimoradas as proteções individuais em todas as áreas, adotando-se proteções de alta resistência e tecnologia.

Medidas de engenharia foram adotadas, a exemplo da instalação das proteções de trilhos de desmontes, permitindo controlar a queda das

polias e eliminando os acidentes por queda nesses pontos. Ainda foi estendido o trilho para a área de lavagem da polia, melhorando o fluxo e a praticidade do sistema, e reduzindo a carga ergonômica. Também foi realizada a troca dos pisos nas linhas de desmontagem, resultando em uma superfície de maior aderência e menos suscetível a causar incidentes relacionados a quedas.

Paraguai

Na operação da Companhia no Paraguai, o ano de 2018 também foi de diversos investimentos em prol da saúde e da segurança nas instalações das unidades, conjugados aos diferentes treinamentos oferecidos aos colaboradores de diversas áreas. Além dos investimentos na aquisição de equipamentos de proteção individual, foram instalados sistemas de detecção de vazamento de amônia, de prevenção e controle de incêndio, e anti-queda, bem como foi feita a inspeção das caldeiras e vasos de pressão, e a calibração das válvulas de segurança.

Uruguai

Em 2018, a Companhia realizou na operação uruguaia algumas das campanhas também realizadas no Brasil, como Mãos Seguras e Passos Seguros, além de treinamentos, sobre manuseio seguro de elevadores, gestão de fogo, formação e brigadas de evacuação e ataque de fogo, entre outros.

No âmbito dos Programas de Prevenção de Segurança e Saúde, foram realizadas avaliações ergonômicas dos postos de trabalho de desossa e iniciada avaliação de risco psicossocial, seguindo metodologias internacionalmente reconhecidas.

en el tránsito, la campaña se realiza entre septiembre y octubre.

Argentina

Para garantizar la seguridad en sus actividades, la operación de la Compañía en Argentina realiza una serie de acciones de monitoreo, estandarización y concientización de los colaboradores.

Entre las acciones de monitoreo, en 2018 fueron realizadas mediciones – de ruido, vibraciones, iluminación, material particulado, carga térmica, estrés por el frío y radiación ionizante, además de estudios de aterramiento.

Para trabajar la seguridad en situaciones de emergencia, fueron realizadas, además del mantenimiento de equipos y control de las luces de emergencia, la revisión del Plan de Acción de Emergencia, un ejercicio de evacuación y adquisición de equipos para rescates y ropas estructurales. Los vasos de presión y las protecciones de seguridad mecánica también pasaron por controles, y fue reforzada la coordinación con los bomberos.

Los cuidados preventivos relacionados con el combate a incendio incluyeron, en el último año, el mantenimiento de una serie de equipos e instalaciones – como la sala de bombas, los extintores y hidrantes, los sistemas de detección de incendio –, además de la ejecución de prue-

bas de presión y flujo de las bombas de incendio y control de gabinetes de emergencia.

La gestión de accidentes de trabajo de la Compañía está apoyada por el control de registros y estadísticas sobre el tema. La Compañía efectúa la investigación de los accidentes, seguida por la aplicación de medidas preventivas/correctivas.

El trabajo con los colaboradores es esencial para la seguridad de las actividades de la Compañía, y la operación de Argentina involucra a este público en acciones de revisión de procedimientos, monitoreo de accidentes y reuniones bimestrales con agentes de seguridad de los colaboradores.

Colombia

En 2018, la operación de la Compañía en Colombia comenzó el programa de conversaciones diarias sobre salud y seguridad al inicio de cada día, lo que causó un impacto positivo en la gestión de salud y seguridad en el trabajo como un todo.

Además del trabajo de concientización, se perfeccionaron las protecciones individuales en todas las áreas, adoptándose protecciones de alta resistencia y tecnología.

Fueron adoptadas medidas de ingeniería, como por ejemplo la instalación de las protecciones de rieles de desmontaje, permitiendo controlar la caída de las poleas y eliminando los accidentes por caídas en estos puntos. El riel fue extendido al área de lavado de la polea, mejorando el flujo y la practicidad del sistema, y reduciendo la carga ergonómica. También fue realizado el cambio de los pisos de las líneas de desmontaje, resultando en una superficie de mayor adherencia y menos susceptible a causar incidentes relacionados con caídas.

Paraguay

En la operación de la Compañía en Paraguay, 2018 también fue un año de diversas inversiones en favor de la salud y la seguridad en las instalaciones de las unidades, conjuntamente con los diferentes entrenamientos ofrecidos a los colaboradores de diversas áreas. Además de las inversiones en la adquisición de equipos de protección individual, fueron instalados sistemas de detección de fuga de amoniaco, de prevención y control de incendios y anti caída, también se realizó la inspección de las calderas y vasos de presión, y la calibración de las válvulas de seguridad.



Algumas medidas também foram tomadas para a melhoria das instalações, como a construção de salas de amamentação; a colocação de correias transportadoras para facilitar a elevação e movimentação manual de cargas; a alteração das dimensões das plataformas de trabalho, em prol da segurança; melhorias de sinalização e iluminação de emergência; instalação de portas corta-fogo e alarmes de emergência; melhorias nas salas de manipulação de produtos químicos e nas instalações de bem-estar para os trabalhadores, com a construção de novos vestiários e áreas de descanso.

Benefícios

GRI 401-1, GRI 401-2, GRI 401-3

A política de remuneração da Companhia busca manter o equilíbrio competitivo interno e externo, e incentivos de curto e longo prazo, baseados na meritocracia, proporcionando condições que permitam atrair, incorporar e reter profissionais qualificados, observando a legislação e o mercado profissional de cada país. Os colaboradores do Brasil recebem uma remuneração mensal fixa, reajustada anualmente de acordo com os percentuais estabelecidos em acordos coletivos de trabalho. A Companhia oferece ainda benefícios a seus colaboradores, que variam segundo o país.

Em toda a operação do Brasil, são oferecidos os seguintes benefícios: restaurantes; transporte; assistência médica; assistência odontológica; seguro de vida; auxílio-funeral; vale-alimentação e empréstimo consignado¹.

Para todos os colaboradores das operações na Argentina, após o período de treinamento, são oferecidos os seguintes benefícios: refeitório; cobertura médica; creche; serviço de assistência médica dentro da fábrica; seguro de vida.

Na Colômbia os benefícios oferecidos são os seguintes: plano de saúde (para os trabalhadores estrangeiros e seu núcleo familiar);

Uruguay

En 2018, la Compañía realizó en la operación uruguaya algunas de las campañas que también se ejecutaron en Brasil, como Manos Seguras y Pasos Seguros, además de entrenamientos sobre manipulación segura de elevadores, gestión de fuego, formación y brigadas de evacuación y ataque al fuego, entre otros.

En el ámbito de los Programas de Prevención de Seguridad y Salud, fueron realizadas evaluaciones ergonómicas de los puestos de trabajo de deshuesado y se inició la evaluación de riesgo psicosocial, siguiendo metodologías reconocidas internacionalmente.

Fueron tomadas algunas medidas para la mejoría de las instalaciones, como la construcción de salas de lactancia; la colocación de correas transportadoras para facilitar la elevación y movimiento manual de cargas; la alteración de las dimensiones de las plataformas de trabajo, en favor de la seguridad; mejoras de señalización e iluminación de emergencia; instalación de puertas corta fuego y alarmas de emergencia; mejoras en las salas de manipulación de productos químicos y en las instalaciones de bienestar para los trabajadores, con la construcción de nuevos vestidores y áreas de descanso..

Benefícios

GRI 404-1, GRI 404-2, GRI 404-3

La política de remuneración de la Compañía busca mantener el equilibrio competitivo interno y externo, e incentivos a corto y largo plazo, basados en la meritocracia, proporcionando condiciones que permitan atraer, incorporar y retener a profesionales calificados, cumpliendo con la legislación y el mercado profesional de cada país. Los colaboradores de Brasil reciben una remuneración mensual fija, reajustada anualmente de acuerdo con los porcentajes establecidos en acuerdos colectivos de trabajo. La Compañía ofrece además beneficios a sus colaboradores, que varían según el país.

[403-2] Tipos e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número de óbitos¹
Tipos y tasas de lesiones, enfermedades ocupacionales, días perdidos, ausentismo y número de óbitos¹

País/ unidade	Número de doenças	Dias perdidos	Óbitos relacionados ao trabalho	Horas-homem trabalhadas	Taxa de frequência	Taxa de gravidade
País/unidad	Número de enfermedades	Días perdidos	Óbitos relacionados al trabajo	Horas-hombre trabajadas	Tasa de frecuencia	Tasa de gravedad
2017						
Argentina	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Brasil	43	2.259	0	13.996.088,89	5	161
Paraguay	N/D	249	0	2.610.620,82	17,24	95
Uruguay	N/D	3.257	0	2.150.151,95	50,23	1514,8
Colombia	N/D	535	0	1.394.123,56	56,67	384
2018						
Argentina	N/D	1.731	N/D	3.217.945,93	162,22	537,92
Brasil	25	710	0	15.569.231,22	1,54	45,60
Paraguay	N/D	669	N/D	5.329.411,32	14,26	125,53
Uruguay	0	2.365	0	1.905.929,34	20,04	1.893,91
Colombia	0	907	0	1.371.075,09	80,23	661,52

¹¹ Para efeitos de comparabilidade não foram incluídos os dados de 2016.
¹¹ Para efectos de comparación no fueron incluidos los datos de 2016.



seguro de vida (valor preferencial des-
contado em folha de pagamento, op-
cional); restaurante (refeição principal
integralmente paga pela Companhia);
transporte de negócios (não se apli-
ca ao pessoal operacional); subven-
ção de transporte (para o pessoal do
centro de distribuição); convênio com
banco de sangue para doação em
caso de necessidade; desconto em
produtos de óptica, pagos em folha de
pagamento; licença-maternidade de 4
meses e 15 dias, e licença-paternida-
de de 8 dias úteis.

As operações no Paraguai ofere-
cem os seguintes benefícios aos cola-
boradores: subsídio de refeição; vale-
-alimentação; seguro médico privado
com taxa preferencial; auxílio-escolar;
autorizações para exames finais (uni-
versidade/ mestrado).

No Uruguai, são concedidos os
seguintes benefícios: acesso a aten-
dimento odontológico a preço dife-
renciado, com possibilidade de finan-
ciamento, por meio de acordo com
a cooperativa odontológica Codaoc
(extensível a membros da família do
colaborador); desconto em academia
local; entrega de suprimentos escola-
res para os filhos de colaboradores no
início das aulas.

Comunidade

GRI 413-1

Em suas operações nos diferentes
países, a Companhia contribui para o
desenvolvimento local empregando
de forma direta mais de 17 mil pes-
soas, em sua maioria em pequenas
cidades. Esse impacto positivo ocor-
re não só na geração de empregos,
diretos e indiretos, mas também no
desenvolvimento do comércio e da
economia dessas localidades, trazem-

do efeitos significativos, no Índice de
Desenvolvimento Humano (IDH) des-
sas comunidades.

Sendo assim, a Companhia procu-
ra realizar iniciativas para construir e
engajar-se com a comunidade, apoiar
o desenvolvimento local e divulgar
conteúdo de interesse social, por
meio de projetos, programas eventos
e doações para entidades sociais, en-
tre outros.

Uma grande iniciativa que abran-
geu, em 2018, as operações da Com-
panhia em cinco países, foi a Jornada
SGI. Em sua quarta edição, organizou-
-se em torno do tema “Valorizando
pessoas, construímos nossa evolução”,
alcançando 20 unidades industriais
(Brasil, Argentina, Colômbia, Paraguai
e Uruguai), 8 centros de distribuição,
6 negócios relacionados (Minerva Fine
Foods, Minerva Leather, Minerva Bio-
diesel, Minerva Casings, CSAP Barre-
tos e Minerva Live Cattle) e 2 escritórios
corporativos. O evento contou com a
participação de 16.648 pessoas e des-
tacou a importância de cada colabora-
dor no crescimento da Companhia.

Entre as diversas atividades rea-
lizadas, podem-se destacar a recep-
ção dos participantes com um café da
manhã saudável; a organização de um
espaço saúde, com a possibilidade de
realização de exames preventivos; a
oferta de estandes e palestras diárias
sobre diversos temas; e a realização
de um jogo de simulação virtual de
percepção de riscos ocupacionais e
de segurança de alimentos. Foram
realizadas também duas importantes
ações envolvendo os colaboradores
e as comunidades do entorno: o Café
Sensorial e o Portas Abertas.

O Café Sensorial foi uma expe-
riência vivencial dedicada a sensibi-

lizar os colaboradores sobre a inclu-
são das pessoas com deficiências ou
necessidades especiais no ambiente
de trabalho. Nela, simulações de de-
ficiências foram feitas nos participan-
tes, convidados a executar atividades
corriqueiras, permitindo assim que
entrassem em contato com as barre-
ras e os desafios encontrados no dia a
dia por essas pessoas.

Já a atividade Portas Abertas con-
vidou as comunidades do entorno da
Companhia a conhecerem suas insta-
lações, produtos fabricados e alguns
processos de cada área. Por meio de
parcerias com universidades, esco-
las técnicas e secretarias de saúde, o
evento prestou serviços aos partici-
pantes, e os colaboradores de Recur-
sos Humanos auxiliaram-nos na con-
fecção de currículos, além de fazerem
uma triagem para possíveis oportuni-
dades na Companhia. O Portas Aber-
tas integrou também a comemora-
ção do Dias das Crianças, oferecendo
brincadeiras, atividades lúdicas e edu-
cativas aos filhos de colaboradores e
crianças da comunidade.

Brasil

Em 2018, buscando reforçar o
compromisso com a responsabilidade
social e o voluntariado, as operações
da Companhia no Brasil realizaram a
campanha Natal Solidário. Foram or-
ganizadas partidas de futebol benefi-
centes, arrecadações de alimentos e
presentes para crianças, adolescentes
e idosos de instituições locais, e um
dia de atividades especiais em uma
casa de repouso (corte de cabelo, ma-
nicle, maquiagem, jogos de dominó,
entre outras). As ações foram viabili-
zadas por meio da dedicação dos ti-
mes de cada negócio da Companhia.

Outra importante iniciativa nes-
se sentido foi o Programa de Inclu-

En toda la operación de Brasil, se
ofrecen los siguientes beneficios: res-
taurantes; transporte; asistencia mé-
dica; asistencia odontológica; seguro
de vida; asistencia funeraria; auxilio
alimentación y préstamo consignado¹.

Para todos los colaboradores de
las operaciones en Argentina, des-
pués del período de entrenamiento,
se ofrecen los siguientes beneficios:
restaurante en el local de trabajo;
asistencia médica; guardería; servicio
de asistencia médica dentro de la fá-
brica; seguro de vida.

En Colombia los beneficios ofrecidos
son los siguientes: seguro de salud (para
los trabajadores extranjeros y su núcleo
familiar); seguro de vida (valor preferen-
cial descontado de la nómina de pago,
opcional); restaurante (comida principal
pagada integralmente por la Compañía);
transporte de negocios (no se aplica al
personal operacional); subvención de
transporte (para el personal del centro
de distribución); convenio con el banco
de sangre para donación en caso de
necesidad; descuento en productos de
óptica, pagados en la nómina; licencia
de maternidad de 4 meses y 15 días, y
licencia paternidad de 8 días útiles.

Las operaciones en Paraguay ofre-
cen los siguientes beneficios a los cola-
boradores: subsidio de comidas; auxilio
alimentación; seguro médico privado
con valor preferencial; asistencia es-
colar; autorizaciones para exámenes
finales (universidad/ maestría).

En Uruguay, se conceden los si-
guientes beneficios: acceso a atención
odontológica y precio diferenciado,
con posibilidad de financiamiento,
mediante acuerdo con la cooperativa
odontológica Codaoc (que se extiende
a miembros de la familia del colabo-
rador); descuento en gimnasio local;
entrega de suministros escolares para
los hijos de colaboradores al inicio de
las clases.

Comunidade

GRI 413-1

En sus operaciones en los dife-
rentes países, la Compañía contribuye
con el desarrollo local empleando de
forma directa a más de 17 mil perso-
nas, en su mayoría en ciudades pe-
queñas. Este impacto positivo ocurre
no solo en la generación de empleos,
directos e indirectos, sino también en

el desarrollo del comercio y la econo-
mía de estas localidades con efectos,
muchas veces significativos, en el Ín-
dice de Desarrollo Humano (IDH) de
estas comunidades.

De esta forma, la Compañía bus-
ca poner en práctica iniciativas para
construir y comprometerse con la co-
munidad, apoyar el desarrollo local y
divulgar contenido de interés social,
a través de proyectos, programas,
eventos y donaciones para entidades
sociales, entre otros.

Una gran iniciativa que abarcó, en
2018, las operaciones de la Compañía
en cinco países, fue la Jornada SGI. En
su cuarta edición, fue organizada alre-
dedor del tema “Valorando personas,
construyendo nuestra evolución”, in-
cluyendo a 20 unidades industriales
(Brasil, Argentina, Colombia, Paraguay
y Uruguay), 8 centros de distribución,
6 negocios relacionados (Minerva Fine
Foods, Minerva Leather, Minerva Bio-
diesel, Minerva Casings, CSAP Barre-
tos y Minerva Live Cattle) y 2 oficinas
corporativas. El evento contó con la
participación 16648 personas y des-

⁽¹⁾ Exceto unidade Companhia Sul-Americana de Pecuária – CSAP de Buritama

⁽¹⁾ Excepto la unidad Compañía Sudamericana de Ganadería – CSAP de Buritama





são de Pessoas com Deficiência, que abrange estratégias de capacitação para formar profissionais preparados de acordo com as necessidades do mercado de trabalho. Desde 2016, em parceria com a Prefeitura de Barretos, a Companhia inaugurou duas salas de aula, construídas no Centro Municipal de Reabilitação Solange Lana de Ávila, para a realização de cursos gratuitos de capacitação profissional voltados a pessoas com deficiência motora. Além de patrocinar a iniciativa, a Companhia tem como expectativa absorver parte dos profissionais formados.

A operação brasileira ainda realiza diversas campanhas e eventos voltados à divulgação de temas de interesse social:

Dia da Mulher

Para comemorar a data, foi preparada uma ação voltada para o bem-estar das colaboradoras. Elas receberam atendimento nutricional e palestras sobre saúde da mulher, além de refeições com decoração especial, massagens relaxantes e lembranças.

Padrinhos & Amigos

O projeto busca facilitar a integração e a adaptação de novos colaboradores por meio da atuação de padrinhos – funcionários eleitos com base em seu conhecimento da área, bom desempenho e orgulho de pertencer à Companhia. Os treinamentos acontecem mensalmente e são ministrados para várias turmas.

Dia das Crianças

Em comemoração ao Dia das Crianças, a Companhia realiza atividades voltadas para os filhos dos colaboradores e as crianças da comunidade, em eventos que oferecem brinquedos, guloseimas e brincadeiras, como pintura facial e passeio de trenzinho.

Campanhas Outubro Rosa e Novembro Azul

A Companhia participa dessas conhecidas campanhas de conscientização sobre a prevenção do câncer de mama, nas mulheres, e do câncer de próstata, nos homens.

Semana de Conscientização e Sensibilização sobre a Pessoa com Deficiência

Em 2018, a Companhia dedicou uma semana inteira para tratar do tema da inclusão e da diversidade no ambiente de trabalho, com especial foco nas pessoas com deficiência, por meio de discussões e apresentações de vídeos sobre o assunto.

Campanha do Agasalho

No último ano, a Campanha do Agasalho foi realizada em todas as unidades da Companhia no Brasil, durante o mês de junho. A ação buscou coletar o maior número possível de roupas, calçados, agasalhos e cobertores, que foram doados a fim de suprir as neces-

Programa PCD, na unidade industrial de Barretos

El Programa PCD, en la industria de Barretos

sidades de famílias que vivem nas comunidades vizinhas à Companhia.

Projeto Maternidade

Com o objetivo de acolher e orientar as colaboradoras gestantes, o projeto conta com uma equipe multidisciplinar que organiza desde palestras com profissionais da saúde sobre assuntos referentes às fases da gestação até o acompanhamento da mulher após o nascimento do bebê, por meio de uma visita social, juntamente com o gestor, quando o bebê completa um mês. As colaboradoras da Companhia recebem ainda uma bolsa personalizada, com itens de primeiros cuidados para o bebê, a partir do sexto mês de gestação.

Doação de sangue

A Companhia incentiva a doação de sangue, procurando conscientizar os colaboradores sobre a importância desse ato de solidariedade que pode salvar vidas.

tacó la importancia de cada colaborador en el crecimiento de la Compañía.

Entre las diversas actividades realizadas, pueden destacarse la recepción de los participantes con un desayuno saludable; la organización de un espacio de salud, con la posibilidad de realizar exámenes preventivos; la oferta de stands y conferencias diarias sobre diversos temas; y la realización de un juego de simulación virtual de percepción de riesgos ocupacionales y de seguridad de alimentos. Se llevaron a cabo dos acciones importantes incluyendo a los colaboradores y las comunidades del entorno: el Café Sensorial y las Puertas Abiertas.

El Café Sensorial fue una experiencia vivencial dedicada a sensibilizar a los colaboradores sobre la inclusión de las personas con discapacidad o necesidades especiales en el ambiente de trabajo. En ella, se realizaron simulaciones de discapacidades en los participantes, que fueron invitados a ejecutar actividades cotidianas, permitiendo que entraran en contacto con las barreras y los desafíos encontrados en el día a día por esas personas.

Por su parte, la actividad Puertas Abiertas invitó a las comunidades del entorno de la Compañía a conocer sus instalaciones, productos fabricados y algunos procesos de cada área. Mediante colaboraciones con universidades, escuelas técnicas y secretarías de salud, el evento prestó servicios a los participantes, y los colaboradores de Recursos Humanos los ayudaron en la elaboración de currículos, además de hacer una selección para posibles oportunidades en la Compañía. En las Puertas Abiertas también se incluyó la celebración por el Día de los Niños, con juegos, actividades lúdicas y educativas para los hijos de los colaboradores y los niños de la comunidad.

Brasil

En 2018, buscando reforzar el compromiso con la responsabilidad social y el voluntariado, las operaciones de la Compañía en Brasil realizaron la campaña Navidad Solidaria. Se organizaron partidos de fútbol benéficos, recaudaciones de alimentos y regalos para niños, adolescentes y ancianos de instituciones locales, y un día de actividades especiales en una casa de reposo (corte de cabello, manicure, maquillaje, juegos de dominó, entre otras). Las acciones fueron viabilizadas por la dedicación de los equipos de cada negocio de la Compañía.

Otra iniciativa importante en este sentido fue el Programa de Inclusión de Personas con Discapacidad, que incluye estrategias de capacitación para formar profesionales preparados de acuerdo con las necesidades del mercado de trabajo. Desde 2016, en colaboración con la Alcaldía de Barretos, la Compañía inauguró dos salas para clases, construidas en el Centro Municipal de Rehabilitación Solange Lana de Ávila, para la realización de cursos gratuitos de capacitación profesional para personas con discapacidad motora. Además de patrocinar la iniciativa, la Compañía tiene como expectativa absorber parte de los profesionales formados.

La operación brasileña también realiza diversas campañas y eventos para divulgar temas de interés social:

Día Internacional de la Mujer

Para conmemorar la fecha, se preparó una acción enfocada en el bienestar de las colaboradoras. Ellas recibieron atención nutricional y conferencias sobre salud de la mujer, además de comidas con decoración especial, masajes relajantes y regalos.

Padrinos & Amigos

El proyecto busca facilitar la integración y adaptación de nuevos cola-

boradores mediante la actuación de padrinos – empleados elegidos con base en su conocimiento del área, su buen desempeño y orgullo de pertenecer a la Compañía. Los entrenamientos son realizados mensualmente y se imparten a varios grupos.

Día de los Niños

Para conmemorar el Día de los Niños, la Compañía realiza actividades para los hijos de los colaboradores y los niños de la comunidad, en eventos que ofrecen juguetes, dulces y juegos, como pintura facial y paseo en trencito.

Campanías Octubre Rosa y Noviembre Azul

La Compañía participa en estas campañas de concientización sobre la prevención del cáncer de mama, en las mujeres, y del cáncer de próstata, en los hombres.

Semana de Concientización y Sensibilización sobre la Persona con Discapacidad

En 2018, la Compañía dedicó una semana a tratar del tema de la inclusión y de la diversidad en el ambiente de trabajo, con especial atención en las personas con discapacidad, mediante discusiones y presentaciones de videos sobre el asunto.

Campaña del Abrigo

En el último año la Campaña del Abrigo (Campanha do Agasalho), se realizó en todas las unidades de la Compañía en Brasil durante el mes de junio.

La acción buscó recolectar el mayor número posible de ropas, zapatos, abrigos y mantas, que se donaron con el objetivo de satisfacer las necesidades de familias que viven en comunidades vecinas a la Compañía.

Proyecto Maternidad

Con el fin de acoger y orientar a las colaboradoras gestantes, el proyecto cuenta con un equipo multidisciplina-

Programa Jovem Aprendiz

A Companhia oferece treinamento mensal para o desenvolvimento profissional dos aprendizes, com temas focados nas necessidades do grupo.

Programa PCD

Com o objetivo de capacitar pessoas com deficiência para o mercado de trabalho, o programa oferece um curso organizados em dois módulos – teórico e prático – e realizado em Barretos, duas vezes ao ano. Além de oferecer a formação, a Companhia pode contratar os alunos, de acordo com as vagas abertas na empresa.

Argentina

Na operação argentina, a principal iniciativa junto à comunidade em 2018 foi o patrocínio corporativo do centro comunitário *Manos en Acción*, por meio de doação monetária mensal. A entidade trabalha em prol da inclusão social e do desenvolvimento humano e comunitário de crianças e famílias vulneráveis, buscando promover a igualdade de oportunidades a fim de melhorar a qualidade de vida das famílias.

A contribuição da Companhia ajudou a financiar a alimentação de mais de 400 crianças, mais de 600 horas

de apoio escolar e mais de 400 horas de oficinas de alfabetização e orientação familiar para adultos. Ela também ajudou na abertura do espaço da sala de jogos por mais de 500 horas, juntamente com o desenvolvimento de mais de 1.000 horas de atividades esportivas, além de permitir ampliar o escopo de serviços para a comunidade, por meio da incorporação da sala de saúde.

O evento *Ahora Usted También Forma Parte de Esta Historia*, realizado em fevereiro, compõe a campanha de integração da Companhia nas unidades recém-adquiridas na Argentina. O evento contou com a participação da Alta Gestão, celebrando os 25 anos de trajetória da Minerva Foods e os 110 anos da Swift Argentina, e alinhando as perspectivas para 2018.

Colômbia

Em 2018, a operação colombiana ofereceu auxílio à Fundação de Crianças Vulneráveis, por meio da doação de brinquedos e de produto alimentícios, mensalmente.

Paraguai

A operação da Companhia no Paraguai realizou, em 2018, uma série

de iniciativas para fortalecer os elos com a comunidade e divulgar temas de interesse social. Assim, foi executado um programa de visitas escolares às plantas da Companhia, como forma de aproximar a comunidade da organização. Para os colaboradores, foram realizadas celebrações envolvendo suas famílias, em datas como Dia das Crianças e Natal, além de palestras sobre temas como Responsabilidade Social, câncer de mama, tabagismo e alcoolismo.

Uruguai

Em 2018, a operação da Companhia no Uruguai esteve envolvida em ações de apoio à comunidade na área da educação. Assim, ofereceu apoio a cinco escolas da Fundação Niños em bairros pobres e bairros de alto risco, e realizou doação para a Escola do Sagrado Coração de Jesus, instituição da zona de influência da planta de Carrasco.

A fim de contribuir com a formação de jovens profissionais e de atrair talentos para a organização, a operação também realiza um programa de estágio, selecionando estudantes universitários para realizarem a parte prática de sua formação na Companhia.

rio que organiza, desde conferencias con profesionales de la salud sobre asuntos relacionados a las etapas del embarazo, hasta el seguimiento de la mujer después del nacimiento del bebé, a través de una visita social, junto con el gestor, cuando el bebé cumple un mes de vida. Las colaboradoras de la Compañía reciben también una bolsa personalizada, con ítems de primeros cuidados para el bebé, a partir del sexto mes de embarazo.

Donación de Sangre

La Compañía incentiva la donación de sangre, buscando concientizar a los colaboradores sobre la importancia de este acto de solidaridad que puede salvar vidas.

Programa Joven Aprendiz

La Compañía ofrece entrenamiento mensual para el desarrollo profesional de los aprendices, con temas enfocados en las necesidades del grupo.

Programa PCD

Con el objetivo de capacitar a las personas con discapacidad para el mercado de trabajo, el programa ofrece un curso organizado en dos módulos – teórico y práctico – y realizado en Barretos, dos veces al año. Además de ofrecer formación, la Compañía puede contratar a los alumnos, de acuerdo con las vacantes abiertas en la empresa.

Argentina

En la operación argentina, la principal iniciativa con la comunidad en 2018 fue el patrocinio corporativo del centro comunitario *Manos en Acción*, a través de una donación monetaria mensual. La entidad trabaja en favor de la inclusión social y del desarrollo humano y comunitario de niños y familias vulnerables, buscando promover la igualdad de oportunidades para mejorar la calidad de vida de las familias.

La contribución de la Compañía ayudó a financiar la alimentación de más de 400 niños, más de 600 horas de apoyo escolar y más de 400 horas de talleres de alfabetización y orientación familiar para adultos. También ayudó en la apertura del espacio de la sala de juegos por más de 500 horas, junto con el desarrollo de más de 1000 horas de actividades deportivas, además de permitir ampliar el alcance de los servicios para la comunidad, mediante la incorporación de la sala de salud.

El evento *Ahora Usted También Forma Parte de Esta Historia*, realizado en febrero, compone la campaña de integración de la Compañía en las unidades recién adquiridas en Argentina. El evento contó con la participación de la alta administración, celebrando los 25 años de trayectoria de Minerva Foods y los 110 años de Swift Argentina, y alineando las perspectivas para 2018.

Colombia

En 2018, la operación colombiana ofreció ayuda a la Fundación de Niños Vulnerables, a través de la donación de juguetes y de productos alimenticios, mensualmente.

Paraguay

La operación de la Compañía en Paraguay realizó, en 2018, una serie de iniciativas para fortalecer los lazos con la comunidad y divulgar temas de interés social. Fue ejecutado un programa de visitas escolares a las plantas de la Compañía, como una forma de aproximar la comunidad a la organización. Para los colaboradores, se llevaron a cabo celebraciones que incluyeron a sus familias, en fechas tales como el Día de los Niños y Navidad, además de conferencias sobre temas como Responsabilidad Social, cáncer de mama, tabaquismo y alcoholismo.

Uruguay

En 2018, la operación de la Compañía en Uruguay estuvo involucrada en acciones de apoyo en la comunidad en el área de la educación. Ofreció apoyo a cinco escuelas de la Fundación Niños en barrios pobres y barrios de alto riesgo, y donación a la Escuela Sagrado Corazón de Jesús, institución de la zona de influencia de la planta de Carrasco.

Para contribuir con la formación de jóvenes profesionales y atraer talentos para la organización, la operación también posee un programa de prácticas, seleccionando estudiantes universitarios para que realicen la parte práctica de su formación en la Compañía.



Desempenho ambiental

Desempenho ambiental

GRI 103-2, GRI 103-3

Em 2018, a equipe ambiental da Companhia foi reestruturada com posições e funções estratégicas, a fim de executar projetos interdisciplinares e proporcionar melhor monitoramento dos processos e controles ambientais.

Por meio do Sistema de Gestão Ambiental (SGA), a Companhia realiza controles documentados, com o apoio do SGI, o que permite a padronização dos processos nas plantas industriais do Brasil. Para as plantas recentemente adquiridas na Argentina, Paraguai e Uruguai, essa padronização foi iniciada. Os documentos publicados ficam disponíveis para consulta no sistema Fluig, plataforma personalizada que propicia aos colaboradores acesso a regulamentos, procedimentos e políticas internas.

A Companhia atende aos requisitos legais aplicáveis às suas atividades, por meio de instrumentos de gerenciamento adequado de resíduos sólidos, efluentes líquidos e emissões atmosféricas, em todas as unidades. Para a gestão operacional, os supervisores utilizam o Diário de Bordo, em conjunto com o gerenciador de ações, compilando todos os dados para unificar o monitoramento e o controle da operação. Além de todo esse

GRI 103-2, GRI 103-3

En 2018, el equipo ambiental de la Compañía fue reestructurado con posiciones y funciones estratégicas, con el objetivo de ejecutar proyectos interdisciplinarios y proveer un mejor seguimiento de los procesos y controles ambientales.

Mediante el Sistema de Gestión Ambiental (SGA), la Compañía realiza controles documentados, con el apoyo del SGI, lo que permite la estandarización de los procesos en las plantas industriales de Brasil. En las plantas adquiridas recientemente en Argentina, Paraguay y Uruguay, fue iniciada esta estandarización. Los documentos publicados están disponibles para consulta en el sistema Fluig, una plataforma personalizada que propicia que los colaboradores tengan acceso a regulaciones, procedimientos y políticas internas.

La Compañía cumple los requisitos legales que se aplican a sus actividades, mediante instrumentos de gestión adecuados de residuos sólidos, efluentes líquidos y emisiones atmosféricas, en todas las unidades. Para la gestión operacional, los supervisores utilizan el Diario de a Bordo, en conjunto con el administrador de acciones, compilando todos los datos para unificar el monitoreo y el control de la operación. Además de todo

Unidade industrial
de Janaúba (MG)

Unidade industrial
de Janaúba (MG)



controle, são realizadas conferências semanais com as unidades, para discussão e relato dos processos e indicadores ambientais.

Água

GRI 303-1, GRI 303-2, GRI 303,3

A água é um recurso precioso e finito, que deve ser usado e gerenciado de maneira responsável, da matéria prima ao produto acabado. Os procedimentos operacionais da Companhia dependem, em grande medida, de disponibilidade de água, insumo que assegura os padrões sanitários dos processos e dos produtos, além da higienização das áreas, equipamentos e utensílios. Trata-se, portanto, de um insumo transversal a todas as outras ações.

A maioria das unidades da Companhia é abastecida por águas superficiais que, antes do uso industrial, passam por estações de tratamento. A gestão do consumo de água é feita por diretrizes corporativas e metas de redução, visando ao uso consciente do recurso e abrangendo todo o ciclo da água. Em 2018, a Companhia estabeleceu uma meta de redução de 5% em relação ao ano anterior.

O consumo hídrico é monitorado e gerenciado diariamente pelos supervisores de meio ambiente, através de medições em hidrômetros calibrados, cujos dados são reportados aos gestores das fábricas e da área corporativa. Esse procedimento garante uma integração entre as áreas, visando ao uso racional do recurso. Na plataforma de gerenciamento, o monitoramento ambiental fica documentado.

Em 2018, como forma de prevenir vazamentos e adotar equipamentos modernos de gerenciamento de recursos hídricos, a Companhia promoveu a troca e/ou instalação de bicos redutores de pressão, especialmente

este control, se realizan verificaciones semanales con las unidades para discusión y relato de los procesos e indicadores ambientales.

Agua

GRI 303-1, GRI 303-2, GRI 303,3

El agua es un recurso precioso y finito, que debe ser utilizado y administrado con responsabilidad, de la materia prima al producto terminado. Los procedimientos operacionales de la Compañía dependen, en gran medida, de la disponibilidad de agua, un insumo que garantiza los estándares sanitarios de los procesos y de los productos, además de la higienización de las áreas, equipos y utensilios. Se trata, por tanto, de un insumo transversal a todas las otras acciones.

La mayoría de las unidades de la Compañía es abastecida con aguas superficiales que, antes de su uso industrial, pasan por estaciones de tratamiento. La gestión del consumo de agua se realiza mediante directrices corporativas y metas de reducción, buscando el uso consciente del recurso y abarcando todo el ciclo del agua. En 2018, la Compañía estableció una meta de reducción de 5% en relación con el año anterior.

El consumo hídrico es monitoreado y administrado diariamente por los supervisores de medio ambiente, a través de mediciones en hidrómetros calibrados, cuyos datos son reportados a los gestores de las fábricas y del área corporativa. Este procedimiento garantiza una integración entre las áreas, buscando el uso racional del recurso. En la plataforma de gestión queda documentado el monitoreo ambiental.

En 2018, como una forma de prevenir derrames y adoptar equipos modernos de administración de recursos hídricos, la Compañía pro-

Diário de Bordo
Diario de a Bordo



<i>O Diário de Bordo é uma ferramenta de gestão eficiente, que permite aos supervisores registrar diariamente as informações ambientais das operações. Nele ficam registrados:</i>		<i>El Diario de a Bordo es una herramienta de gestión eficiente, que permite que los supervisores registren diariamente las informaciones ambientales de las operaciones. En él quedan plasmados:</i>	
Dados técnicos de cada unidade e do sistema de tratamento de águas residuárias;	1	Datos técnicos de cada unidad y del sistema de tratamiento de aguas residuales;	
Dados de licenças ambientais, outorgas de captação de água e lançamentos de efluentes líquidos tratados e atendimento das condicionantes técnicas;	2	Datos de licencias ambientales, concesión de captación de agua, lanzamientos de efluentes líquidos tratados y cumplimiento de las condicionantes técnicas;	
Monitoramento dos indicadores ambientais: consumo de água, geração de efluentes líquidos, qualidade do corpo receptor, custos e receitas operacionais, recuperação de óleos e graxas em sistemas físico-químicos de tratamento;	3	Monitoreo de los indicadores ambientales: consumo de agua, generación de efluentes líquidos, calidad del cuerpo receptor, costos e ingresos operacionales, recuperación de aceites y grasas en sistemas físico-químicos de tratamiento;	
Gráficos de desempenho (dashboard);	4	Gráficos de desempeño (dashboard);	
Controle de geração e destinação de resíduos sólidos;	5	Control de generación y destino de residuos sólidos;	
Controle de produtos biológicos utilizados nos sistemas de tratamento;	6	Control de productos biológicos utilizados en los sistemas de tratamiento;	
Controle de parâmetros diários de sólidos sedimentáveis no sistema biológico de tratamento.	7	Control de parámetros diarios de sólidos sedimentables en el sistema biológico de tratamiento.	

nas áreas de barreiras sanitárias e pias em geral das unidades industriais. Outra medida de utilização racional é o reuso da água (oriunda de degelo das câmaras de refrigeração, das chuvas, da retrolavagem das estações de tratamento de água, entre outras origens). No último ano teve destaque a implantação do reuso de água de degelo na unidade industrial de Janaúba (MG).

Em busca de maneiras de estabelecer um consumo hídrico mais eficiente e consciente, a Companhia também investe no engajamento dos colaboradores, comunidade e cadeia de valor, por meio de treinamentos e campanhas de conscientização.

Dia Mundial da Água

Para celebrar a data, foram desenvolvidas atividades voltadas ao incentivo do uso racional da água, conscientizando os colaboradores sobre a importância do recurso hídrico para a sobrevivência e o bem-estar



humanos. Foram ministradas palestras, abordando temas como o ciclo da água e o consumo hídrico mundial, nacional e da unidade. Houve ainda apresentações de projetos feitos pela Companhia na área, como reuso de águas residuárias, por meio de exposição de fotos, diálogos e dinâmicas.

Dia da Árvore

Em comemoração ao Dia da Árvore, em 2018 a Companhia realizou ações para incentivar o plantio e conscientizar os colaboradores e a comunidade sobre a preservação das árvores e da natureza, para a sobrevivência e o bem-estar de todos. Foram divulgados materiais informativos e realizadas ações na comunidade, com a adesão de escolas, ONGs, órgãos ambientais, prefeituras e câmaras municipais.

Entre as atividades realizadas, teve destaque a entrega e o plantio de mudas nativas, bem como a adequação de área natural de possíveis locais degradados, visando à preservação de nascentes e à instalação de sistemas de distribuição de água via energia solar.



Dia Mundial do Meio Ambiente

O evento em comemoração ao Dia Mundial do Meio Ambiente de 2018 adotou o tema Vá de Bike. Nele, foi realizada a divulgação de material informativo, palestras com profissionais da área de meio ambiente, visitas de estudantes às unidades industriais para conhecer os processos ambientais e de reciclagem da Companhia, plantio de mudas e concursos, entre outras atividades.

Resíduos

GRI 306-2, GRI 306-4

O Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos Industriais (PGRSI) é o documento responsável por garantir o manejo ambientalmente adequado dos resíduos gerados pela Companhia, proporcionando a destinação específica exigida por cada categoria, após a separação entre os materiais que podem ser reaproveitados e aqueles que devem ser eliminados ou descontaminados. A gestão de resíduos das unidades operacionais é realizada por meio do registro em documentos, como o Manifesto de Transporte de Resíduos, o *check-list* do caminhão



moviô el cambio y/o instalación de boquillas reductoras de presión, especialmente en las áreas de barreras sanitarias y fregaderos en general de las unidades industriales. Otra medida de uso racional es la reutilización del agua (proveniente del deshielo de las cámaras de refrigeración, de las lluvias, del retrolavado de las estaciones de tratamiento de agua, entre otros orígenes). En el último año se destacó la implantación de la reutilización de agua de deshielo en la unidad industrial de Janaúba (MG).

Buscando formas de establecer un consumo hídrico más eficiente y consciente, la Compañía también invierte en el compromiso de los colaboradores, la comunidad y la cadena de valor, mediante entrenamientos y campañas de concientización.

Día Mundial del Agua

Para celebrar la fecha, se desarrollaron actividades de incentivo del uso racional de agua, concientizando a los colaboradores sobre la importancia del recurso hídrico para la supervivencia y el bienestar humanos. Se impartieron conferencias sobre temas como el ciclo del agua y el consumo hídrico mundial, nacional y de la unidad. También hubo presentaciones de proyectos realizados por la Compañía en el área, como la reutilización de aguas residuales, mediante la exposición de fotos, diálogos y dinámicas.

Día del Árbol

Para conmemorar el Día del Árbol, en 2018, la Compañía realizó acciones para incentivar la plantación y concientizar a los colaboradores y la comunidad sobre la preservación de los árboles y la naturaleza, para la supervivencia y el bienestar de todos. Se divulgaron materiales informativos y se llevaron a cabo acciones en la comunidad, con la participación de escuelas, ONG, órganos ambientales, alcaldías y cámaras municipales.

Entre las actividades desarrolladas, se destacó la entrega y siembra de plantas nativas, así como la adecuación del área natural de posibles locales degradados, buscando la preservación de manantiales y la instalación de sistemas de distribución de agua, con energía solar.

Día Mundial del Medio Ambiente

El evento de conmemoración del Día Mundial del Medio Ambiente, en 2018, adoptó el tema "Vaya en Bici" (Vá de Bike). Como parte del mismo fue realizada la divulgación de material informativo, conferencias con profesionales del área de medio ambiente, visitas de estudiantes a las unidades industriales para conocer los procesos ambientales y de reciclaje de la Compañía, siembra de plantas y concursos, entre otras actividades.

Residuos

GRI 306-2, GRI 306-4

El Plan de Gestión de Residuos Sólidos Industriales (PGRSI) es el documento responsable por garantizar la manipulación ambiental adecuada de los residuos generados por la Compañía, proporcionando el destino específico exigido por cada categoría, después de la separación entre los materiales que pueden ser reaprovechados y aquellos que deben ser eliminados o descontaminados. La gestión de residuos de las unidades operacionales se realiza a través del registro en documentos, como el Manifesto de Transporte de Residuos, el *check-list* del camión que efectúa el transporte, factura, certificado de destino y licencias de las empresas colectoras, locales de destino, entre otros.

En las unidades de Brasil, los residuos reciclables se venden a empresas especializadas, mientras que los no reciclables son enviados a un vertedero sanitario autorizado. En las

que faz o transporte, nota fiscal, certificado de destinação e licenças das empresas coletoras, locais de destino, entre outros.

Nas unidades do Brasil, os resíduos reciclados são vendidos a empresas especializadas, enquanto os não reciclados são enviados para aterro sanitário licenciado. Nas unidades da Argentina, foi determinado que os resíduos sejam temporariamente armazenados na planta e posteriormente removidos pelo fornecedor do tratamento, que se responsabiliza pelo descarte, recuperação ou reciclagem, de acordo com as características de cada resíduo. Nas operações da Colômbia, os resíduos são recolhidos, transportados e dispostos por empresas externas legalmente capacitadas e autorizadas.

Em 2018, a companhia descartou 2.810,20 toneladas de resíduos. O principal material descartado foi papel e papelão.

Efluentes

GRI 306-1

Os efluentes líquidos gerados nas operações da Companhia passam por tratamentos físico-químicos e biológicos, sendo monitorados por amostragem, o que permite verificar a eficácia do sistema e identificar pontos de melhoria. Passando por tratamento primário e condução posterior para lagoas de estabilização, sua qualidade deve atender ao que é recomendado pela legislação vigente, e os indicadores de monitoramento da IFC. Nas unidades do Brasil, são realizadas mensalmente análises para monitoramento da eficiência do sistema. Todas as unidades possuem Estações de Tratamento de Efluentes, com sistemas primários e secundários.

O gerenciamento desse tema resultou, em 2018, em um cumprimento

to satisfatório das metas pelas equipes locais, com uma redução de 3,32% na geração de efluentes nas unidades do Brasil. Nesse mesmo ano, a Companhia investiu em melhorias nas estações de tratamento das unidades de Barretos (SP) e Rolim de Moura (RO), com perspectivas, para os próximos dois anos, de melhorias nos sistemas das outras unidades industriais.

Mudanças climáticas

GRI 201-2, GRI 305-1, GRI 305-2

Em relação às mudanças climáticas, a Companhia identifica riscos de impactos diretos, que podem afetar seus custos e a continuidade dos negócios, e indiretos, atingindo a cadeia produtiva. Entre os primeiros, está, por exemplo, o aumento do custo operacional em decorrência de escassez de água e da redução da oferta de gado. Já na cadeia, pode-se identificar uma potencial retirada de fornecedores dos negócios agropecuários. Dessa forma, a Companhia realiza o monitoramento, por meio de um sistema, de fornecedores que atuem em áreas desmatadas no bioma da Amazônia ou constantes da lista de áreas embargadas do Ibama. Ao longo dos anos, a Companhia monitorou de forma privada mais de 8 milhões de hectares do bioma amazônico, gerando o bloqueio de mais de 2.000 fornecedores diretos por descumprimento dos critérios de sustentabilidade adotados. Através dessa iniciativa, a Companhia garante a integridade de sua atuação com o gerenciamento sustentável de sua cadeia de fornecimento.

Assim, interessada em mitigar esses riscos, a Companhia procura aperfeiçoar sua gestão, por meio de pesquisas e análises do setor e da cadeia, além de promover boas práticas. São essenciais o monitoramento do consumo de recursos em suas operações



unidades de Argentina se determinó que los residuos sean almacenados temporalmente en la planta y posteriormente eliminados por el proveedor de tratamiento, que se responsabiliza por las disposiciones, recuperación o reciclaje, de acuerdo con las características de cada residuo. En las operaciones de Colombia, los residuos son recogidos, transportados y dispuestos por empresas externas legalmente capacitadas y autorizadas.

En 2018, la compañía realizó la disposición de 2.810,20 toneladas de residuos. Los principales materiales eliminados fueron papel y cartón.

Efluentes

GRI 306-1

Los efluentes líquidos generados en las operaciones de la Compañía pasan por tratamientos físico-químicos y biológicos, siendo monitorizados por muestreo, lo que permite verificar la eficiencia del sistema e identificar puntos de mejora. Pasando por un tratamiento primario y conducidos posteriormente para lagunas de estabilización, su calidad debe cumplir con lo recomendado por la legislación vigente, y los indicadores de monitoreo de la IFC. En las unidades de Brasil, se realizan análisis mensuales para monitoreo de la eficiencia del sistema. Todas las unidades poseen Estaciones de Tratamiento de Efluentes, con sistemas primarios y secundarios.

La gestión de este tema en 2018, resultó en un cumplimiento satisfactorio de las metas por los equipos locales, con una reducción de 3,32% en la generación de efluentes en las unidades de Brasil. En ese mismo año, la Compañía invirtió en mejoras en las estaciones de tratamiento de las unidades de Barretos (SP) y Rolim de Moura (RO), con perspectivas, para los próximos dos años, de mejoras en los sistemas de las otras unidades industriales.

Cambios climáticos

GRI 201-2, GRI 305-1, GRI 305-2

En relación a los cambios climáticos, la Compañía identifica riesgos de impactos directos, que pueden afectar sus costos y la continuidad de los negocios, e indirectos, alcanzando a la cadena productiva. Entre los primeros está, por ejemplo, el aumento del costo operacional provocado por la escasez de agua y la reducción de la oferta de ganado. Por otro lado, en la cadena se puede identificar una potencial retirada de proveedores de los negocios agropecuarios.

De esta forma, la Compañía realiza el monitoreo, mediante un sistema, de proveedores que actúen en áreas deforestadas en el bioma de la Amazonia o que consten en la lista de áreas embargadas del Ibama. A lo largo de los años, la Compañía monitoreó de forma privada más de 8 millones de hectáreas del bioma amazónico, generando el bloqueo de más de 2000 proveedores directos por incumplimiento de los criterios de sostenibilidad adoptados, a través de esta iniciativa la Compañía garantiza la integridad de su actuación con la gestión sostenible de su cadena de suministro.

Así, interesada en mitigar estos riesgos, la Compañía busca perfeccionar su gestión a través de investigaciones y análisis del sector y de la cadena, además de promover buenas prácticas. Son esenciales el monitoreo del consumo de recursos en sus operaciones directas y el establecimiento de acciones internas, como por ejemplo la elaboración del Inventario de Gases de Efecto Invernadero, publicado hace dos años. Existen también acciones dirigidas específicamente a la cadena, como Hablando de Ganadería y la divulgación de correos electrónicos informativos, con datos de clima y orientaciones para una mejor gestión del negocio.



diretas, bem como o estabelecimento de ações internas, a exemplo da elaboração do Inventário de Gases de Efeito Estufa, publicado a cada dois anos. Há ainda ações especificamente voltadas à cadeia, como o Falando de Pecuária e a divulgação de *e-mails* informativos, com dados de clima e orientações para uma melhor gestão do negócio.

Uma importante iniciativa de prevenção de impactos foi o desenvolvimento do Sistema *Online* de Gestão Integrada (SOGI), que compila todas as legislações referentes a meio ambiente e a saúde e segurança, a partir do qual é possível criar planos de ação para garantir seu cumprimento. Em 2018, a Companhia realizou uma auditoria interna nas operações localizadas no Brasil, com o intuito de averiguar a execução dos planos e o cumprimento dos requisitos legais. No mesmo, a operação do Brasil emitiu 290.919,455 CO₂eq (Escopo 1) e 13.246,094 CO₂eq (Escopo 2), já as emissões consolidadas de todas as unidades da companhia foi 340.413,47 CO₂eq (Escopo 1) e 16.514,82 CO₂eq (Escopo 2).

Energia

GRI 302-1

Como principal insumo consumido por suas atividades, após o boi, a energia elétrica é um recurso que recebe grande atenção por parte da Companhia. A gestão energética fica a cargo da área de Engenharia, sendo conduzida pelas próprias unidades industriais, cujos gestores fornecem diariamente à área dados sobre seu consumo.

Interessada em elevar a eficiência energética – inclusive considerando que o consumo de energia interfere em indicadores fundamentais da atividade, como o valor do quilo do produto desossado –, a Companhia mantém metas de redução de consumo e investimentos em energia renovável e eficiência energética, buscando elevar essa eficiência, o que contribui para a diminuição das emissões de gases efeito estufa.

A maior parte das ações de eficiência energética empreendidas está relacionada à cadeia de frio (preservação das condições de refrigeração na concepção, armazenamento e transporte do produto), indispensável às atividades.

Uma das ações de destaque, em 2018, foi a elaboração das curvas ideais de consumo de energia elétrica das fábricas, com base no *benchmark* interno, o que possibilita a identificação dos desvios e a concepção de ações de redução do consumo de energia elétrica em quilowatt-hora por tonelada de produto acabado (kWh/TPA). Esse aperfeiçoamento do controle suscitou novas ações operacionais e procedimentos de eficiência energética e qualidade do produto.

Interessada em fazer avançar o controle e a gestão sobre os custos de energia, desde 2016 a Companhia mantém uma área de negócios específica – a Minerva Comercializadora de Energia – que se encarrega de identificar oportunidades de redução de gastos e mitigação de riscos relevantes, concernentes ao mercado de energia elétrica, trazendo rentabilidade e uso eficiente do insumo, além de negociar a energia de fontes renováveis. Por meio dela, as unidades fabris do Brasil¹ têm realizado a compra de energia no mercado livre, conforme a previsão de produção anual, o que proporcionou redução de custos e aumento da rentabilidade da Companhia.

⁽¹⁾ Exceto a de Goianésia (GO)
⁽¹⁾ Excepto la de Goianésia (GO).

Una iniciativa importante de prevención de impactos fue el desarrollo del Sistema *On-line* de Gestión Integrada (SOGI), que compila todas las legislaciones referentes a medio ambiente y salud y seguridad, a partir del cual es posible crear planes de acción para garantizar su cumplimiento. En 2018, la Compañía llevó a cabo una auditoría interna en las operaciones localizadas en Brasil, con el objetivo de verificar la ejecución de los planes y el cumplimiento de los requisitos legales. En el mismo, la operación de Brasil emitió 290.919,455 CO₂eq (Alcance 1) y 13.246,094 CO₂eq (Alcance 2), por su parte, las emisiones consolidadas de todas las unidades de la Compañía fueron 340.413,47 CO₂eq (Alcance 1) y 16.514,82 CO₂eq (Alcance 2).

Energía

GRI 302-1

Como principal insumo consumido por sus actividades, después del buey, la energía eléctrica es un recurso que recibe atención por parte de la Compañía. El área de Ingeniería está a cargo de la gestión energética, siendo conducida por las propias unidades industriales, cuyos gestores, diariamente, le proporcionan al área datos sobre su consumo.

Interesada en elevar la eficiencia energética – incluso considerando que el consumo de energía interfiere en indicadores fundamentales de la actividad, como el valor del kilogramo del producto deshuesado –, la Compañía posee metas de reducción de consumo e inversiones en energía renovable y eficiencia energética, buscando elevar

esta eficiencia, lo que contribuye a la disminución de las emisiones de gases de efecto invernadero.

La mayor parte de las acciones de eficiencia energética llevadas a cabo están relacionadas con la cadena de frío (preservación de las condiciones de refrigeración en la concepción, almacenamiento y transporte del producto), indispensable para las actividades.

Una de las acciones que se destacó, en 2018, fue la elaboración de curvas ideales de consumo de energía eléctrica de las fábricas, basado en el *benchmark* interno, lo que permite que se identifiquen los desvíos y la generación de acciones de reducción del consumo de energía eléctrica en kilowatt-hora por tonelada de producto acabado (kWh/TPA). Este perfeccionamiento del control promovió nuevas acciones operacionales y procedimientos de eficiencia energética y calidad del producto.

Interesada en avanzar en el control y la gestión sobre los costos de energía, desde 2016 la Compañía cuenta con un área de negocios específica – Minerva Comercializadora de Energía – que se encarga de identificar oportunidades de reducción de gastos y mitigación de riesgos relevantes, concernientes al mercado de energía eléctrica, trayendo rentabilidad y uso eficiente del insumo, además de negociar la energía de fuentes renovables. Por medio de ella, las unidades de producción de Brasil¹ han realizado la compra de energía en el mercado libre, de acuerdo con la previsión de producción anual, lo que proporcionó una reducción de costos y el aumento de la rentabilidad de la Compañía.

Anexo GRI

Caderno Português

[102-8] Número de colaboradores, por gênero

	2018		2017	
	Homem	Mulher	Homem	Mulher
	13.336	4.199	13.622	4.437
Total	17.535		18.059	

[102-8] Número de colaboradores terceirizados, por gênero

	2018		2017	
	Homem	Mulher	Homem	Mulher
	ND	ND	ND	ND
Total	1.071		1.364	

[102-8] Número de colaboradores, por região e gênero

Região	2018			2017		
	Mulher	Homem	Total	Mulher	Homem	Total
Norte	488	1.405	1.893	504	1.393	1.897
Nordeste	15	55	70	14	45	59
Centro-Oeste	1.173	2.602	3.775	2.736	1.181	3.917
Sudeste	1.453	3.190	4.643	1.595	3.294	4.889
Sul	1	3	4	1	11	12
Total	3.130	7.255	10.385	3.295	7.479	10.774

[401-3] Taxas de retorno ao trabalho e retenção após licença-maternidade e licença-paternidade

Gênero	Argentina	Brasil	Colômbia	Paraguai	Uruguai
Total de empregados com direito a licença					
Masculino	1.851	N/D	675	1.934	1.579
Feminino	174	N/D	47	531	306
TOTAL	2.025	N/D	722	2.465	1.885
Total de empregados que utilizaram a licença					
Masculino	70	N/D	40	99	61
Feminino	8	N/D	3	34	3
TOTAL	78	N/D	43	133	64
Total de empregados que retornaram ao trabalho após a licença					
Masculino	70	N/D	40	99	61
Feminino	5	N/D	3	34	3
TOTAL	75	N/D	43	133	64
Total de empregados que permaneceram 12 meses no emprego após retorno da licença					
Masculino	68	N/D	36	99	60
Feminino	5	N/D	3	34	3
TOTAL	73	N/D	39	133	63
Taxa de retorno (%)					
Masculino	100,00	N/D	100,00	100,00	100,00
Feminino	62,50	N/D	100,00	100,00	100,00
Masculino + Feminino	96,15	N/D	100,00	100,00	100,00
Taxa de retenção (%)					
Masculino	97,14	N/D	90,00	100,00	100,00
Feminino	100,00	N/D	100,00	100,00	100,00
Masculino + Feminino	97,33	N/D	90,70	100,00	100,00

Trabalhadores representados por comitês formais de saúde e segurança

GRI 403-1

As operações da Companhia nos diversos países mantêm comitês formais de saúde e segurança, organizados de acordo com as necessidades locais e em conformidade com a legislação do respectivo país.

No Brasil, os comitês de saúde e segurança são representados pelas

Comissões Internas de Prevenção de Acidentes (Cipa) e pelos Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT).

As operações do Uruguai contam com a Comisión Bipartita, que se soma à equipe de segurança e saúde do trabalho para atuar na prevenção de acidentes e doenças do trabalho.

As operações da Colômbia possuem um Comité Paritario De Seguridad Y Salud En El Trabajo (Co-

passt), além dos SESMT, ambas estruturas atuantes em toda a organização.

Na Argentina, todas as unidades têm uma Equipe de Segurança e Saúde do Trabalho, que conta com a ajuda de três comitês em suas funções de prevenção de acidentes e doenças do trabalho: o Comité Mixto, o Comité Ejecutivo de Seguridad, e o Comité Operativo.

No Paraguai, a operação da Companhia conta com a Equipe de Segurança e Saúde do Trabalho.

[403-4] Tópicos relativos à saúde e segurança cobertos por acordos formais com sindicatos

Unidades	Acordo Coletivo	Abordam tópicos de Saúde e Segurança	Qtd Cláusulas Totais	Qtd Cláusulas que abordam SS	Cláusulas SS	% Cláusulas que abordam SS
Araguaína	Sim	Sim	18	1	2ª (Pronto Atendimento/ Atestados)	6%
Barretos	Sim	Sim	55	3	35ª (Atestados); 40ª (Cursos para aperfeiçoamento); 47ª (Comunicação de Acidente	6%
Janaúba	Sim	Sim	26	3	19ª (Higiene de sanitários, bebedouros, etc); 20ª (Respeito as Normas de Segurança); 25ª (Departamento médico e de fisioterapia)	13%
José Bonifácio	Sim	Sim	24	4	17ª (Higiene de sanitários, bebedouros, etc); 18ª (Respeito as Normas de Segurança); 19ª (Atestados); 20ª (Departamento médico e de fisioterapia);	19%
Palmeiras de Goiás	Sim	Sim	19	1	2ª (Pronto Atendimento/ Atestados)	5%
Rolim de Moura	Sim	Sim	34	2	18ª (Exames Médicos Periódicos); 33ª (Relações de Trabalho - Solução de Divergências)	6%
Várzea Grande	Sim	Sim	59	7	21ª (Inspeção, Revistas e Treinamentos); 41ª (EPI); 42ª (CIPA); 43ª (Políticas de Prevenção de Doenças); 44ª (Exames Médicos Periódicos); 45ª (Atestados); 46ª (Primeiros Socorros - Plantão Ambulatorial); 48ª (Fiscalização - Inspeção Periódica)	12%
Mirassol d'Oeste	Sim	Sim	37	2	15º (Prazo para entrega de atestado); 20º (Exame Médico)	5%
Diferença entre ACT's que possuem ou não tópicos sobre saúde e segurança			0%			

[404-1] Número médio de horas de treinamento, por categoria funcional* - Brasil

2018			
Categoria funcional	Nº total de empregados próprios, por categoria funcional	Nº total de horas de treinamento oferecidas a cada categoria funcional	Média de horas de treinamento, por categoria funcional
Administrativo	334	536,05	11,41
Comercial	N/D	N/D	N/D
Liderança	1.556	638,74	5,19
Operacional	13.437	4.830,99	4,85
Misto	14.307	3.038,26	4,48
Campo <i>research</i>	0	0,00	0,00
Total	29.634	9.044,04	4,82

*A Companhia não possui a gestão dos por gênero e dos dados de 2018 para as unidades operacionais da Minerva Foods.

[404-1] Número médio de horas de treinamento, por categoria funcional - Brasil

2017			
Categoria funcional	Nº total de empregados próprios, por categoria funcional	Nº total de horas de treinamento oferecidas a cada categoria funcional	Média de horas de treinamento, por categoria funcional
Administrativo	474,00	1.013,63	N/D
Comercial	118,00	44,00	N/D
Liderança	2.088,00	566,19	N/D
Operacional	14.686,00	3.329,67	N/D
Misto	11.439,00	3.151,95	N/D
Campo <i>research</i>	2,00	0,33	N/D
Total	28.807,00	8.105,77	N/D

[404-1] Número médio de horas de treinamento, por categoria funcional* - Argentina

2018			
Categoria funcional	Nº total de empregados próprios, por categoria funcional	Nº total de horas de treinamento oferecidas a cada categoria funcional	Média de horas de treinamento, por categoria funcional
Administrativo	132	588,00	360,00
Comercial	54	214,00	134,00
Liderança	143	1.207,00	675,00
Operacional	1.552	6.455,00	4.003,05
Misto	137	581,00	359,00
Campo <i>research</i>	20	192,00	106,00
Total	2.038	9.237,00	5.637,50

Gênero	Nº total de empregados próprios, por gênero	Nº total de horas de treinamento oferecidas aos empregados, por gênero	Média de horas de treinamento, por gênero
Masculino	1.862	8.195,00	5.028,50
Feminino	176	1.042,00	609,00
Total	2.038	9.237,00	5.637,50

*A companhia não possui a gestão dos dados de 2017 e 2018 por se tratar do primeiro relatório com as operações da Argentina.

[404-1] Número médio de horas de treinamento, por categoria funcional* - Colômbia

2018			
Categoria funcional	Nº total de empregados próprios, por categoria funcional	Nº total de horas de treinamento oferecidas a cada categoria funcional	Média de horas de treinamento, por categoria funcional
Administrativo	23	20,00	2,00
Comercial	9	5,00	1,00
Liderança	1	4,00	1,00
Operacional	567	260,00	1,30
Misto	0	0,00	N/D
Campo <i>research</i>	0	0,00	N/D
Total	600	289,00	N/D

*A companhia não possui a gestão dos dados por gênero e dos dados de 2017 e 2018, por se tratar do primeiro relatório com as operações da Colômbia.

[404-1] Número médio de horas de treinamento, por categoria funcional* - Paraguai

2018			
Categoria funcional	Nº total de empregados próprios, por categoria funcional	Nº total de horas de treinamento oferecidas a cada categoria funcional	Média de horas de treinamento, por categoria funcional
Administrativo	213	2.362,00	11,00
Comercial	N/D	N/D	N/D
Liderança	N/D	N/D	N/D
Operacional	2.252	8.748,00	3,90
Misto	N/D	N/D	N/D
Campo <i>research</i>	N/D	N/D	N/D
Total	2.465	11.110,00	4,50
Gênero	Nº total de empregados próprios, por gênero	Nº total de horas de treinamento oferecidas aos empregados, por gênero	Média de horas de treinamento, por gênero
Masculino	1.934	8.406,00	4,35
Feminino	531	2.688,00	5,00
Total	0	11.094,00	4,50

* A companhia não possui a gestão dos dados de 2016 e dos valores absolutos para o ano de 2017 para as unidades do Paraguai.

[404-1] Número médio de horas de treinamento, por categoria funcional** - Paraguai

2017			
Categoria funcional	Nº total de empregados próprios, por categoria funcional	Nº total de horas de treinamento oferecidas a cada categoria funcional	Média de horas de treinamento, por categoria funcional
Administrativo	N/D	N/D	12,30
Comercial	N/D	N/D	13,70
Liderança	N/D	N/D	33,60
Operacional	N/D	N/D	7,50
Misto	N/D	N/D	7,00
Campo <i>research</i>	N/D	N/D	7,00
Total	N/D	N/D	13,20
Gênero	Nº total de empregados próprios, por gênero	Nº total de horas de treinamento oferecidas aos empregados, por gênero	Média de horas de treinamento, por gênero
Masculino	N/D	N/D	11,40
Feminino	N/D	N/D	11,70
Total	N/D	N/D	13,20

** As categorias funcionais foram readequadas para o relatório do ano de 2018.

[404-1] Número médio de horas de treinamento, por categoria funcional* - Uruguai

2018			
Categoria funcional	Nº total de empregados próprios, por categoria funcional	Nº total de horas de treinamento oferecidas a cada categoria funcional	Média de horas de treinamento, por categoria funcional
Administrativo	151	566,5	3,75
Comercial	N/D	N/D	N/D
Liderança	N/D	N/D	N/D
Operacional	1.772	7.979,75	4,5
Misto	N/D	N/D	N/D
Campo <i>research</i>	N/D	N/D	N/D
Total	1.923	8.546,25	4,4
Gênero	Nº total de empregados próprios, por gênero	Nº total de horas de treinamento oferecidas aos empregados, por gênero	Média de horas de treinamento, por gênero
Masculino	1.611	6.991,5	4,33
Feminino	312	1.441,5	4,62
Total	1.923	8.433,0	4,38

*A companhia não possui a gestão dos dados de 2016 e dos valores absolutos para o ano de 2017 para a unidades Uruguai Carrasco.

[404-1] Número médio de horas de treinamento, por categoria funcional** - Uruguai Carrasco

2017			
Categoria funcional	Nº total de empregados próprios, por categoria funcional	Nº total de horas de treinamento oferecidas a cada categoria funcional	Média de horas de treinamento, por categoria funcional
Administrativo	N/D	N/D	2,70
Comercial	N/D	N/D	5,10
Liderança	N/D	N/D	N/D
Operacional	N/D	N/D	9,00
Misto	N/D	N/D	N/D
Campo <i>research</i>	N/D	N/D	N/D
Total	N/D	N/D	N/D
Gênero	Nº total de empregados próprios, por gênero	Nº total de horas de treinamento oferecidas aos empregados, por gênero	Média de horas de treinamento, por gênero
Masculino	N/D	N/D	2,40
Feminino	N/D	N/D	5,40
Total	N/D	N/D	2,70

**As categorias funcionais foram readequadas para o relatório do ano de 2018.

[404-1] Número médio de horas de treinamento, por categoria funcional** - Uruguai Pul

2017			
Categoria funcional	Número de empregados próprios, por categoria funcional	Nº total de horas de treinamento oferecidas a cada categoria funcional	Média de horas de treinamento, por categoria funcional
Administrativo	N/D	N/D	7,70
Comercial	N/D	N/D	16,60
Liderança	N/D	N/D	8,90
Operacional	N/D	N/D	15,40
Misto	N/D	N/D	8,00
Campo <i>research</i>	N/D	N/D	8,00
Total	N/D	N/D	N/D
Gênero	Número de empregados próprios, por gênero	Nº total de horas de treinamento oferecidas aos empregados, por gênero	Média de horas de treinamento, por gênero
Masculino	N/D	N/D	8,20
Feminino	N/D	N/D	8,90
Total	N/D	N/D	8,30

**As categorias funcionais foram readequadas para o relatório do ano de 2018.

[403-1] Percentual de trabalhadores representado por comitês formais de saúde e segurança

Argentina	3,00%
Brasil	3,50%
Colômbia	3,10%
Paraguai	1,00%
Uruguai	1,70%

[401-1] Novas contratações de funcionários e rotatividade por faixa etária, gênero e região - Brasil*

2018					2017	
Gênero						
	Número de novos funcionários contratados	Taxa de novas contratações (%)	Número de funcionários desligados	Taxa de rotatividade (%)	Número de novos funcionários contratados	Número de funcionários desligados
Masculino	1.942	3,25	2.140	3,04	2.933	2.118
Feminino	659	2,77	787	3,41	1.100	881
Total	2.601	3,11	2.927	3,31	4.033	2.999
Faixa etária						
Abaixo de 30 anos	1.455	4,14	1424	4,10	2.299	1.511
De 30 a 50 anos	1.087	2,54	1.380	2,88	1.635	1.329
Acima de 50 anos	59	1,07	123	1,65	99	159
Total	2.601	3,11	2.927	3,31	4.033	2.999
Região						
Centro-Oeste	1.117	3,58	1.269	3,82	2.362	1.322
Nordeste	297	3,06	267	2,90	0	0
Norte	606	3,04	618	3,07	618	479
Sudeste	552	2,48	751	2,93	1.053	1.198
Sul	29	7,18	22	6,31	0	0
Total	2.601	3,11	2.927	3,31	4.033	2.999

* O cálculo de rotatividade refere-se apenas as unidades industriais

[401-1] Novas contratações de funcionários e rotatividade por faixa etária, gênero - Paraguai*

2018					2017			
Gênero								
	Número de novos funcionários contratados	Taxa de novas contratações (%)	Número de funcionários desligados	Taxa de rotatividade (%)	Número de novos funcionários contratados	Taxa de novas contratações (%)	Número de funcionários desligados	Taxa de rotatividade (%)
Masculino	654	26,85	940	45,02	114	-	194	-
Feminino	159	6,52	266	45,35	12	-	24	-
Total	813	33,38	1.206	38,36	126	10,70	218	13,70
Faixa etária								
Abaixo de 30 anos	407	16,70	437	67,81	70	-	100	-
De 30 a 50 anos	373	15,30	656	45,99	54	-	107	-
Acima de 50 anos	33	1,35	113	48,37	2	-	11	-
Total	813	33,38	1.206	38,36	126	13,70	218	-

* A companhia relatou os dados em 2016 e os dados da taxa de novas contratações e rotatividade por gênero, faixa etária e região em 2017 nas unidades do Paraguai

[401-1] Novas contratações de funcionários e rotatividade por faixa etária e gênero - Uruguai*

2018					2017			
Gênero								
	Número de novos funcionários contratados	Taxa de novas contratações (%)	Número de funcionários desligados	Taxa de rotatividade (%)	Número de novos funcionários contratados	Taxa de novas contratações (%)	Número de funcionários desligados	Taxa de rotatividade (%)
Masculino	81	12,63	94	15,83	58	-	68	-
Feminino	22	3,43	23	22,59	12	-	15	-
Total	103	16,06	117	19,21	70	6,0	83	6,6
Faixa etária								
Abaixo de 30 anos	69	10,75	43	45,76	46	-	35	-
De 30 a 50 anos	33	5,14	39	9,47	23	-	29	-
Acima de 50 anos	0	0,00	12	4,83	1	-	19	-
Total	102	7,9	94	20,02	70	-	83	-

* A companhia não fez a gestão dos dados em 2016 e não possui a gestão da taxa de novas contratações e rotatividade por gênero, faixa etária e região em 2017 na unidade do Uruguai Pul.

* O cálculo de rotatividade refere-se apenas as unidades industriais

[401-1] Novas contratações de funcionários e rotatividade por faixa etária e gênero - Argentina

2018				
Gênero				
	Número de novos funcionários contratados	Taxa de novas contratações (%)	Número de funcionários desligados	Taxa de rotatividade (%)
Masculino	302	-	252	14,96
Feminino	45	-	25	20,11
Total	347	-	0	15,41

* O cálculo de rotatividade refere-se apenas as unidades industriais

[401-1] Novas contratações de funcionários e rotatividade por faixa etária e gênero - Colômbia

2018				
Gênero				
	Número de novos funcionários contratados	Taxa de novas contratações (%)	Número de funcionários desligados	Taxa de rotatividade (%)
Masculino	181	-	99	22,43
Feminino	14	-	5	20,43
Total	195	-	104	22,15

* O cálculo de rotatividade refere-se apenas as unidades industriais

[302-1] Consumo de Energia Elétrica (GJ)

País/Unidade	2018	2017
Argentina	92621,9844*	-
Brasil	591.421,64	574.775,45
Colômbia	36140,742	31353,8868
Paraguai	133.628,42	756.224,90
Uruguai	103086,39*	86.417,48

(*) Dados a partir de julho de 2018

Em 2018, o consumo de energia elétrica nas operações da Minerva Foods perfz 591.421,64 GJ. Para as unidades da Athena Foods o consumo foi de 365.477,54 GJ.

[306-1] Descarte total de água, discriminado por qualidade e destinação

País/ unidade	2018	2017	Destinação
	Volume total de descarte de água (m³)		
Argentina	N/D	N/D	N/D
Brasil	4.312.613,00	4.470.070,00	Corpos receptores e fertirrigação
Colômbia	199.496,70		Águas superficiais
Paraguai	606.565,00	764.632,00	Descarga para curso de água / rede coletora municipal
Uruguai	1.254.244,00	1.013.556	Retorno ao canal à jusante

(303-1) Total de retirada de água, por fonte

País/ unidade	2018	2017	Fontes
	Volume total de retirada de água (m³)		
Paraguai	512.858,00	764.632,00	Águas superficiais
Uruguai	1.582.821,00	1.013.556	Águas superficiais
Brasil	6.478.855,7	4.827.362,00	Águas subterrâneas e superficiais
Colômbia	239.388,00	N/D	Águas subterrâneas e abastecimento municipal
Argentina	3.925.211,00	N/D	Águas subterrâneas e superficiais

[306-2] Peso total de resíduos, por tipo e método de disposição – Minerva Foods

Resíduos perigosos					Resíduos não perigosos			
Método de disposição	Peso (kg)		Peso (t)	Tipo de resíduo	Peso (kg)		Peso (t)	Tipo de resíduo
	2016	2017	2018		2016	2017	2018	
Reciclagem				Não aplicável	32.161.997	2.810,00 (t)	Papéis e papelões, plásticos incolores, plásticos mistos, recipientes e bombonas, sacos de rãfia, metais ferrosos, metais não ferrosos, pallets e despojos de graxaria.	
Compostagem				Não aplicável	48.025	0,02586 (t)	Resíduos oriundos de conteúdo ruminal e resíduos orgânicos de refeitório.	
Recuperação, inclusive recuperação de energia	N/D	33.106	0,02165 (t)	Baterias, pilhas, resíduos eletrônicos, lâmpadas, óleos vegetais usados e outros óleos usados.	38.150	0,052 (t)	Sebo ácido.	
Incineração (queima de massa)	N/D	4.384	0,53 (t)	Resíduos de serviços de saúde, equipamentos de proteção individual usados, panos e objetos impregnados com produtos químicos ou óleos e graxas.	Não Aplicável		Não aplicável	
Aterro	N/D	410	155,0 (t)	Recipientes de produtos químicos tóxicos.	2.864.218	2.698,00	Lixo comum.	
Outros (a serem especificados pela organização)	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	393.820	0,104 (t)	Lodo de tridecanter.

[306-2] Peso total de resíduos, por tipo e método de disposição – Athena Foods

Resíduos perigosos				Resíduos não perigosos	
Método de disposição	t		Tipo de resíduo	t	
	2018			2018	Tipo de resíduo
Reciclagem/reutilização	UY: 0,00343 (t) ARG: 10,86 (t)			PY: 0,138089 (t) UY: 0,287 (t) ARG: 49,77 (t) COL: 39,17 (t)	Papel e papelão, plásticos incolores, plásticos mistos, recipientes e bombonas, bolsa de rãfia, metais são ferrosos, paletes e despojos de graxa
Compostagem	N/D			PY: 7,57 (t) UY: 11,011 (t) ARG: 11,28 (t)	Resíduos oriundos de conteúdo ruminal e resíduos orgânicos de refeitório
Recuperação, considerada recuperação de energia	N/D	Baterias, pilhas, resíduos eletrônicos, lâmpadas, óleos vegetais usados e outros óleos usados.		PY: 0,217 (t) UY: 0 ARG: 0,05 (t)	Sebo ácido
Incineração (queima de massa)	COL: 2,21 (t)	Resíduos de serviços de saúde, equipamentos de proteção individual usados, panos e objetos impregnados com produtos químicos ou óleos e graxas		PY: 0,117 (t) UY: 67 (t) ARG: 4,8 (t)	Paletes
Aterro / armazenamento no local	COL: 1,83 (t)	Recipientes de produtos químicos tóxicos		PY: 0,122 (t) UY: 0,249 (t) ARG: 2.555,39 (t) ARG: 461,9 (t)	Lixo comum
Outros (a serem especificados pela organização)	N/D	N/D		N/D	Lodo de tridecanter

[306-4] Transporte de resíduos perigosos (t)

Unidade/País	2018	2017
Argentina	15,800 (kg)	N/D
Brasil	N/A	N/A
Colômbia	2,2100 (kg)	N/D
Paraguai	3.221,00 (kg)	4,694 (apenas plantas 2 e 8)
Uruguai	8.153 (kg)	2.357 (kg)

[FP 13] Número total de incidentes de não conformidade com leis e regulamentos e adesão a normas voluntárias relacionadas a práticas de transporte, manuseio e abate de animais vivos terrestres e aquáticos - Brasil

Total de incidentes de não conformidade com leis e/ou regulamentos que resultaram em multa ou penalidade	683
Total de incidentes de não conformidade com leis e/ou regulamentos que resultaram em advertência	41
Total de incidentes	724

[GRI FP2] Percentual de volume comprado submetido à verificação de conformidade com normas de produção responsável reconhecidas internacionalmente, discriminado por norma

País	Tipo de produto alimentício comprado / norma de produção responsável	Percentual do volume comprado em conformidade com normas internacionalmente reconhecidas
Paraguai	Gado - Carne	100%
Uruguai	Gado - Carne orgânica	9,09%
Argentina	Gado - Carne	100%
Brasil	Gado - Carne	100%
Colômbia	Gado - Carne	100%

[GRI FP 5] Percentual do volume de produção fabricado em unidades operacionais certificadas por organização independente em conformidade com normas internacionalmente reconhecidas de sistema de gestão de segurança de alimentos.

Unidades operacionais de produção/ país	Escopo das certificações obtidas pelas unidades operacionais	Volume total de produção das unidades identificadas	Volume de produção das unidades identificadas certificadas	Percentual do volume de produção das unidades certificadas
Uruguai		86.303,00	9.810,00	92,4%
Paraguai	BRC - Processo de abate, maturação e acondicionamento de carne congelada ou refrigerada, com osso e sem osso.	92.957.434,00	92.957.434,00	100%
Brasil		4.034.257.980,00	4.034.257.980,00	100%
Argentina		-	-	100%
Colômbia Certificação HACCO		26.112.108,13	26.112.108,13	100%

Observações: A Minerva Fine Foods, que industrializa produtos como bacon, frango e refeições prontas, também possuem certificações dos próprios clientes, como Burger King, Subway e YUM, que representa a KFC, Taco Bell e Pizza Hut. *Certificados recebidos por organização independente em conformidade com normas internacionalmente reconhecidas de sistema de gestão de segurança de alimentos.

[GRI FP 9 e GRI FP 11] Percentual e total de animais criados e/ou processados, por espécie e tipo de criação - Brasil

Tipo de criação	Total de animais	Percentual de animais criados e/ou processados por tipo de sistema de criação
Confinamento a pasto	305.564,00	10,52
Confinamento	1.528.904,00	52,66
Pasto	605.807,00	20,87
Semiconfinamento	463.095,00	15,95
Total de animais	2.903.370,00	100,00

[FP9] Percentual e total de animais criados e/ou processados, por espécie e tipo de criação – Minerva Foods (Brasil)

Identifique, individualmente em cada campo, a espécie ou tipo de criação dos animais criados e/ou processados*.	Apresente as práticas de criação e de genética usadas.	Total de animais	Total de animais do ano anterior	Percentual do total de animais com relação ao relatado no ano anterior
Tipo de criação: Confinamento a pasto	Fêmea: 18.780 Jovem macho: 18 Macho Castrado: 34.594 Macho Inteiro: 155.694 Macho: 96.478 Novilho:0 Toro: 0 Vaca: 0	305.564	143.665	47,02
Confinamento	Fêmea: 154.492 Jovem macho: 0 Macho Castrado: 49.496 Macho Inteiro: 486.079 Macho: 838.317 Novilho:198 Toro: 47 Vaca: 275	1.528.904	656.160	42,92
Pasto	Fêmea: 181.824 Jovem macho: 52 Macho Castrado: 96.153 Macho Inteiro: 203.234 Macho: 124.500 Novilho:0 Toro: 29 Vaca: 15	605.807	425.398	70,22
Semi- Confinamento	Fêmea: 99.846 Jovem macho: 0 Macho Castrado: 32.690 Macho Inteiro: 138.023 Macho: 192.374 Novilho:0 Toro: 3 Vaca: 159	463.095	299.471	64,67
TOTAL		2.903.370	1.524.694	52,51

* Por exemplo, aves, gado de corte, gado leiteiro, suínos, ovinos, caprinos e animais aquáticos.

Observações: Todos os dados são compilados, em um sistema interno da Companhia, e monitorados diariamente pela equipe corporativa de Compra de Gado - Operação Beef Brasil.

[FP11] Percentual e total de animais criados e/ou processados, por espécie e tipo de criação - Minerva Foods - Brasil

Apresente, individualmente, os tipos de sistema de criação* usados para animais criados e/ou processados	Apresente a espécie ou tipo de criação** dos animais criados e/ou processados.	Total de animais criados e/ou processados por tipo de sistema de criação	Percentual de animais criados e/ou processados por tipo de sistema de criação
Confinamento a pasto	Fêmea Jovem Macho Macho castrado Macho inteiro Macho	305.564	10,5
Confinamento	Fêmea Macho castrado Macho inteiro Macho Novilho Toro Vaca	1.528.904	52,7
Pasto	Fêmea Jovem Macho Macho castrado Macho inteiro Macho Toro Vaca	605.807	20,9
Semi-confinamento	Fêmea Macho castrado Macho inteiro Macho Toro Vaca	463.095	16,0
TOTAL		2.903.370	100,0

**Isso poderá incluir, entre outros, sistemas de criação para aves, gado de corte, gado leiteiro, animais aquáticos etc

[FP13] Número total de incidentes de não conformidade com leis e regulamentos e adesão a normas voluntárias relacionadas a práticas de transporte, manuseio e abate de animais vivos terrestres e aquáticos. - Minerva Foods - Brasil

Incidentes de não conformidade significativa com leis e regulamentos relacionados a práticas de transporte, manuseio e/ou abate discriminados	
Total de incidentes de não conformidade com leis e/ou regulamentos que resultaram em multa ou penalidade	683
Total de incidentes de não conformidade com leis e/ou regulamentos que resultaram em advertência.	41
Total de incidentes	724

Observações

A empresa detém a certificação Professional Animal Auditor Certification Organization (PAACO), sendo esta uma instituição reconhecida internacionalmente na área de Bem-estar animal, formada por cinco organizações americanas com expertise em melhores práticas e conhecimento científico na Indústria de carnes e acreditada pelo American Meat Institute – AMI. Anualmente, auditorias são realizadas nos estabelecimentos, com o objetivo de verificar o atendimento a esta certificação. Diariamente, a Minerva Foods adota procedimentos que garantem o bem-estar dos animais encaminhados ao abate. Dentre estes, contamos com veículo adequados e motoristas devidamente treinados. As instalações são apropriadas com o objetivo de garantir o conforto dos animais durante sua permanência no estabelecimento, e evitar o estresse. Em todas as suas unidades, a Companhia possui programas de bem-estar animal implementado, e promove a capacitação de seus colaboradores, a qual é conduzida por empresas especializadas e com extensa experiência na área, como a WPA, BEA Consultoria e SPT.

[GRI 201-1] Demonstrações dos fluxos de caixa para os exercícios findos em 31 de dezembro 2018 e 2017 - (Em milhares de Reais)

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2017
	Reclassificado		Reclassificado	
Fluxos de caixa das atividades operacionais	(1.264.782)	(281.023)	(1.264.782)	(280.683)
Resultado do exercício				
Depreciações e amortizações	98.549	75.659	221.732	145.020
Perda estimada/(reversão) com crédito da liquidação duvidosa	(5.260)	758	(5.236)	3.307
Resultado na venda do imobilizado	2.516	1.657	3.742	2.009
Resultados atribuídos aos não controladores	-	-	-	(340)
Valor justo de ativos biológicos	17.274	(42.172)	17.274	(42.172)
Realização dos tributos diferidos	(525.710)	21.530	(562.723)	34.911
Redução ao valor recuperável de ativo	18.838	-	18.838	-
Resultado de equivalência patrimonial	60.743	125.375	-	-
Encargos financeiros	729.813	523.594	989.123	883.445
Variação cambial não realizada	888.875	188.228	1.202.879	219.641
Provisão para riscos processuais	(4.038)	(2.483)	(104.569)	(1.979)
Contas a receber de clientes e outros recebíveis	(235.881)	(198.722)	(288.703)	(463.827)
Estoques	(24.272)	(151.491)	30.350	(105.116)
Ativos biológicos	23.999	(8.755)	40.345	(30.439)
Tributos a recuperar	69.480	(10.449)	21.991	17.088
Impostos Diferidos	440.100	-	443.466	-
Depósitos judiciais	(1.841)	(3.612)	(2.206)	420
Fornecedores	(14.771)	211.892	(175.891)	244.529
Obrigações trabalhistas e tributárias	6.296	73.218	63.965	80.237
Outras contas a pagar	755.633	(201.798)	680.288	(156.288)
Fluxo de caixa decorrente das atividades operacionais	1.035.561	321.406	1.329.883	549.763
Fluxo de caixa decorrente de atividade de investimento				
Aquisição de controlada menos disponibilidade na aquisição	-	-	-	(1.113.574)
Aquisição de investimentos	(63.700)	(1.265.868)	-	-
Aquisição de intangível, líquido	(5.303)	(11.625)	(8.053)	(18.237)
Aquisição de imobilizado, líquido	(74.990)	(139.198)	(181.037)	(254.287)
Fluxo de caixa aplicado nas atividades de investimento	(143.993)	(1.416.691)	(189.090)	(1.386.098)
Fluxo de caixa decorrente de atividade de financiamento				
Empréstimos e financiamentos tomados	1.506.305	3.144.989	2.150.743	4.539.018
Empréstimos e financiamentos liquidados	(1.788.305)	(2.945.698)	(3.732.765)	(3.156.879)
Partes relacionadas	(302.092)	1.347.836	-	-
Variação na participação de não controladores	-	-	-	-
Integralização do capital em dinheiro	980.405	-	980.405	-
Dividendos adicionais propostos pagos	-	(11.433)	-	(11.433)
Ações em tesouraria	(4.489)	(163.914)	(4.489)	(163.914)
Caixa proveniente de atividades de financiamento	391.824	1.371.780	(606.106)	1.205.348
Variação cambial sobre caixa e equivalente de caixa	216.390	32.447	54.956	40.459
Aumento/diminuição líquido de caixa e equivalente de caixa	1.499.782	308.942	589.643	409.472
Caixa e equivalentes de caixa				
No início do período	2.554.043	2.245.101	3.807.342	3.397.870
No fim do período	4.053.825	2.554.043	4.396.985	3.807.342
Aumento/diminuição líquido de caixa e equivalente de caixa	1.499.782	308.942	589.643	409.472

As notas explicativas da Administração são parte integrante das demonstrações contábeis

[GRI 201-1] Demonstrações do valor adicionado para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2018 e 2017 - (Em milhares de Reais)

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2017
Receitas	7.804.259	6.592.827	16.058.321	12.158.401
Vendas de mercadorias, produtos e serviços	7.693.390	6.556.140	15.830.193	12.067.854
Outras receitas	110.869	36.687	228.128	90.547
Insumos adquiridos de terceiros	(7.833.299)	(5.833.979)	(15.802.523)	(10.807.290)
(Inclui os valores dos impostos – ICMS, IPI, PIS e COFINS)				
Custos dos produtos, das mercadorias e dos serviços vendidos	(6.319.946)	(4.974.437)	(12.700.138)	(9.384.842)
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros	(1.513.353)	(859.542)	(3.102.385)	(1.422.448)
Valor adicionado bruto	(29.040)	758.848	255.798	1.351.111
Depreciação, amortização e exaustão	(98.549)	(75.659)	(221.732)	(145.020)
Valor adicionado líquido produzido pela entidade	(127.589)	683.189	34.066	1.206.091
Valor adicionado recebido em transferência	6.071	(48.560)	85.958	104.216
Resultado de equivalência patrimonial	(60.743)	(125.375)	-	-
Receitas financeiras	66.814	76.815	85.958	104.216
Valor adicionado total a distribuir (5+6)	(121.518)	634.629	120.024	1.310.307
Distribuição do valor adicionado	(121.518)	634.629	120.024	1.310.307
Pessoal	205.691	248.687	368.965	448.674
Impostos, taxas e contribuições	(485.930)	110.436	(472.881)	134.976
Remuneração de capitais de terceiros	1.423.503	556.529	1.488.722	1.007.340
Juros	1.411.353	544.598	1.466.029	963.353
Aluguéis	12.150	11.931	22.693	43.987
Remuneração de capitais próprios	(1.264.782)	(281.023)	(1.264.782)	(280.683)
Prejuízos dos exercícios	(1.264.782)	(281.023)	(1.264.782)	(281.023)
Participação dos não controladores no lucros retidos (somente consolidação)	-	-	-	340

As notas explicativas da Administração são parte integrante das demonstrações contábeis

Anexo GRI

Cuaderno Español

[102-8] Número de colaboradores, por género

	2018		2017	
	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer
	13.336	4.199	13.622	4.437
Total	17.535		18.059	

[102-8] Número de colaboradores tercerizados, por género

	2018		2017	
	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer
	ND	ND	ND	ND
Total	1.071		1.364	

[102-8] Número de colaboradores, por región y género

Região	2018			2017		
	Mujer	Hombre	Total	Mujer	Hombre	Total
Norte	488	1.405	1.893	504	1.393	1.897
Nordeste	15	55	70	14	45	59
Centro-Oeste	1.173	2.602	3.775	2.736	1.181	3.917
Sudeste	1.453	3.190	4.643	1.595	3.294	4.889
Sur	1	3	4	1	11	12
Total	3.130	7.255	10.385	3.295	7.479	10.774

[401-3] Tasas de retorno al trabajo y retención después de licencia de maternidad y licencia de paternidad

Género	Argentina	Brasil	Colombia	Paraguay	Uruguay
Total de empleados con derecho a licencia					
Masculino	1.851	N/D	675	1.934	1.579
Femenino	174	N/D	47	531	306
TOTAL	2.025	N/D	722	2.465	1.885
Total de empleados que utilizaron la licencia					
Masculino	70	N/D	40	99	61
Femenino	8	N/D	3	34	3
TOTAL	78	N/D	43	133	64
Total de empleados que retornaron al trabajo después de la licencia					
Masculino	70	N/D	40	99	61
Femenino	5	N/D	3	34	3
TOTAL	75	N/D	43	133	64
Total de empleados que permanecieron 12 meses en el empleo después de retornar de la licencia					
Masculino	68	N/D	36	99	60
Femenino	5	N/D	3	34	3
TOTAL	73	N/D	39	133	63
Tasa de retorno (%)					
Masculino	100,00	N/D	100,00	100,00	100,00
Femenino	62,50	N/D	100,00	100,00	100,00
Masculino + Femenino	96,15	N/D	100,00	100,00	100,00
Tasa de retención (%)					
Masculino	97,14	N/D	90,00	100,00	100,00
Femenino	100,00	N/D	100,00	100,00	100,00
Masculino + Femenino	97,33	N/D	90,70	100,00	100,00

Trabajadores representados por comités formales de salud y seguridad

GRI 403-1

Las operaciones de la Compañía en los diversos países poseen comités formales de salud y seguridad, organizados de acuerdo con las necesidades locales y en conformidad con la legislación del respectivo país.

En Brasil, los comités de salud y seguridad están representados

por las Comisiones Internas de Prevención de Accidentes (Cipa) y por los Servicios Especializados en Ingeniería de Seguridad y en Medicina del Trabajo (SESMT).

Las operaciones de Uruguay cuentan con la *Comisión Bipartita*, que se suma al equipo de seguridad y salud del trabajo para actuar en la prevención de accidentes y enfermedades del trabajo.

Las operaciones de Colombia poseen un *Comité Paritario De Seguridad Y Salud En El Trabajo* (Co-

passt), además de los SESMT, ambas estructuras actuando en toda la organización.

En Argentina, todas las unidades tienen un Equipo de Seguridad y Salud del Trabajo, que cuenta con la ayuda de tres comités en sus funciones de prevención de accidentes y enfermedades del trabajo: el *Comité Mixto*, el *Comité Ejecutivo de Seguridad*, y el *Comité Operativo*.

En Paraguay, la operación de la Compañía cuenta con el Equipo de Seguridad y Salud del Trabajo.

[403-4] Temas de salud y seguridad cubiertos por acuerdos formales con sindicatos

Unidades	Convenio Colectivo	Abordan tópicos de Salud y Seguridad	Cantidad de Cláusulas Totales	Cantidad de Cláusulas que abordan SS	Cláusulas SS	% Cláusulas que abordan SS
Araguaína	Sí	Sí	18	1	2ª (Atención de Emergencia/ Certificados médicos)	6%
Barretos	Sí	Sí	55	3	35ª (Certificados médicos); 40ª (Cursos para perfeccionamiento); 47ª (Comunicación de Accidente)	6%
Janaúba	Sí	Sí	26	3	19ª (Higiene de sanitarios, bebederos, etc.); 20ª (Respeto a las Normas de Seguridad); 25ª (Departamento médico y de fisioterapia)	13%
José Bonifácio	Sí	Sí	24	4	17ª (Higiene de sanitarios, bebederos, etc.); 18ª (Departamento médico y de fisioterapia); 19ª (Respeto a las Normas de Seguridad); 20ª (Certificados médicos)	19%
Palmeiras de Goiás	Sí	Sí	19	1	2ª (Atención de Emergencia/ Certificados médicos)	5%
Rolim de Moura	Sí	Sí	34	2	18ª (Exámenes Médicos Periódicos); 33ª (Relaciones de Trabajo - Solución de Divergencias)	6%
Várzea Grande	Sí	Sí	59	7	21ª (Inspección, Revisiones y Entrenamientos); 41ª (EPI); 42ª (CIPA); 43ª (Políticas de Prevención de Enfermedades); 44ª (Exámenes Médicos Periódicos); 45ª (Certificados médicos); 46ª (Primeros Auxilios – Asistencia Ambulatoria); 48ª (Fiscalización - Inspección Periódica)	12%
Mirassol d'Oeste	Sí	Sí	37	2	15º (Plazo para entrega de certificado médico); 20º (Examen Médico)	5%
Diferencia entre ACT's que poseen o no tópicos sobre salud y seguridad			0%			

[404-1] Promedio de horas de entrenamiento, por categoría funcional* - Brasil

Categoría funcional	Número de empleados propios, por categoría funcional	Número de horas de entrenamiento ofrecidas a cada categoría funcional	Promedio de horas de entrenamiento, por categoría funcional
Administrativo	334	536,05	11,41
Comercial	N/D	N/D	N/D
Liderazgo	1.556	638,74	5,19
Operacional	13.437	4.830,99	4,85
Mixto	14.307	3.038,26	4,48
Campo research	0	0,00	0,00
Total	29.634	9.044,04	4,82

*A Companhia não possui a gestão dos por Género e dos dados de 2018 para as unidades operacionais da Minerva Foods.

[404-1] Promedio de horas de entrenamiento, por categoría funcional* - Argentina

2018			
Categoría funcional	Número de empleados propios, por categoría funcional	Número de horas de entrenamiento ofrecidas a cada categoría funcional	Promedio de horas de entrenamiento, por categoría funcional
Administrativo	132	588,00	360,00
Comercial	54	214,00	134,00
Liderazgo	143	1.207,00	675,00
Operacional	1.552	6.455,00	4.003,05
Mixto	137	581,00	359,00
Campo research	20	192,00	106,00
Total	2.038	9.237,00	5.637,50

Género	Número de empleados propios, por género	Número de horas de entrenamiento ofrecidas a los empleados, por género	Promedio de horas de entrenamiento, por género
Masculino	1862	8.195,00	5.028,50
Femenino	176	1.042,00	609,00
Total	2038	9.237,00	5.637,50

*La compañía no relata los datos de 2017 y 2018, por tratarse del primer informe que incluye las operaciones de Argentina

[404-1] Promedio de horas de entrenamiento, por categoría funcional* - Colombia

2018			
Categoría funcional	Número de empleados propios, por categoría funcional	Número de horas de entrenamiento ofrecidas a cada categoría funcional	Promedio de horas de entrenamiento, por categoría funcional
Administrativo	23	20,00	2,00
Comercial	9	5,00	1,00
Liderazgo	1	4,00	1,00
Operacional	567	260,00	1,30
Mixto	0	0,00	N/D
Campo research	0	0,00	N/D
Total	600	289,00	N/D

* La compañía no relata los datos por género y los datos de 2017 y 2018, por tratarse del primer informe con las operaciones de Colombia.

[404-1] Promedio de horas de entrenamiento, por categoría funcional* - Paraguay

2018			
Categoría funcional	Número de empleados propios, por categoría funcional	Número de horas de entrenamiento ofrecidas a cada categoría funcional	Promedio de horas de entrenamiento, por categoría funcional
Administrativo	213	2.362,00	11,00
Comercial	N/D	N/D	N/D
Liderazgo	N/D	N/D	N/D
Operacional	2.252	8.748,00	3,90
Mixto	N/D	N/D	N/D
Campo research	N/D	N/D	N/D
Total	2.465	11.110,00	4,50
Género	Número de empleados propios, por género	Número de horas de entrenamiento ofrecidas a los empleados, por género	Promedio de horas de entrenamiento, por género
Masculino	1934	8.406,00	4,35
Femenino	531	2.688,00	5,00
Total	0	11.094,00	4,50

* La compañía no relata los datos de 2016 y de los valores absolutos para el año 2017 para las unidades de Paraguay

[404-1] Promedio de horas de entrenamiento, por categoría funcional** - Paraguay

2018			
Categoría funcional	Número de empleados propios, por categoría funcional	Número de horas de entrenamiento ofrecidas a cada categoría funcional	Promedio de horas de entrenamiento, por categoría funcional
Operacional	N/D	N/D	12,30
Supervisor	N/D	N/D	13,70
Asistente	N/D	N/D	33,60
Gerente	N/D	N/D	7,50
Vendedor	N/D	N/D	7,00
Director	N/D	N/D	7,00
Total	N/D	N/D	13,20
Género	Número de empleados propios, por género	Número de horas de entrenamiento ofrecidas a los empleados, por género	Promedio de horas de entrenamiento, por género
Masculino	-	-	11,40
Femenino	-	-	11,70
Total	-	-	13,20

** Las categorías fueron readecuadas para el informe del año 2018.

[404-1] Promedio de horas de entrenamiento, por categoría funcional - Uruguay

2018			
Categoría funcional	Número de empleados propios, por categoría funcional	Número de horas de entrenamiento ofrecidas a cada categoría funcional	Promedio de horas de entrenamiento, por categoría funcional
Administrativo	151	566,5	3,75
Comercial	N/D	N/D	N/D
Liderazgo	N/D	N/D	N/D
Operacional	1772	7979,75	4,5
Mixto	N/D	N/D	N/D
Campo research	N/D	N/D	N/D
Total	1923	8546,25	4,4
Género	Número de empleados propios, por género	Número de horas de entrenamiento ofrecidas a los empleados, por género	Promedio de horas de entrenamiento, por género
Masculino	1611	6991,5	4,33
Femenino	312	1441,5	4,62
Total	1923	8433,0	4,38

*La compañía no relata los datos de 2016 y de los valores absolutos para el año 2017 para la unidad Uruguay Carrasco

[404-1] Promedio de horas de entrenamiento, por categoría funcional** - Uruguay Carrasco

2017			
Categoría funcional	Número de empleados propios, por categoría funcional	Número de horas de entrenamiento ofrecidas a cada categoría funcional	Promedio de horas de entrenamiento, por categoría funcional
Operacional	N/D	N/D	2,70
Supervisor	N/D	N/D	5,10
Asistente	N/D	N/D	N/D
Gerente	N/D	N/D	9,00
Vendedor	N/D	N/D	N/D
Director	N/D	N/D	N/D
Total	N/D	N/D	N/D
Género	Número de empleados propios, por género	Número de horas de entrenamiento ofrecidas a los empleados, por género	Promedio de horas de entrenamiento, por género
Masculino	N/D	N/D	2,40
Femenino	N/D	N/D	5,40
Total	N/D	N/D	2,70

**Las categorías funcionales fueron readecuadas para el informe del año 2018.

[404-1] Promedio de horas de entrenamiento, por categoría funcional** - Uruguay Pul

2017			
Categoría funcional	Número de empleados propios, por categoría funcional	Número de horas de entrenamiento ofrecidas a cada categoría funcional	Promedio de horas de entrenamiento, por categoría funcional
Operacional	N/D	N/D	7,70
Supervisor	N/D	N/D	16,60
Asistente	N/D	N/D	8,90
Gerente	N/D	N/D	15,40
Vendedor	N/D	N/D	8,00
Director	N/D	N/D	8,00
Total	N/D	N/D	N/D
Género	Número de empleados propios, por género	Número de horas de entrenamiento ofrecidas a los empleados, por género	Promedio de horas de entrenamiento, por género
Masculino	N/D	N/D	8,20
Femenino	N/D	N/D	8,90
Total	N/D	N/D	8,30

**Las categorías funcionales fueron readecuadas para el informe del año 2018.

[403-1] Porcentaje de trabajadores representado por comités formales de salud y seguridad

Argentina	3,00%
Brasil	3,50%
Colombia	3,10%
Paraguay	1,00%
Uruguay	1,70%

[401-1] Nuevas contrataciones de empleados y rotación por grupo de edad, género y región - Brasil*

2018					2017	
Género						
	Número de nuevos empleados contratados	Tasa de nuevas contrataciones (%)	Número de empleados desvinculados	Tasa de rotación (%)	Número de nuevos empleados contratados	Número de empleados desvinculados
Masculino	1.942	3,25	2.140	3,04	2.933	2.118
Femenino	659	2,77	787	3,41	1.100	881
Total	2.601	3,11	2.927	3,31	4.033	2.999
Grupo de edad						
Menos de 30 años	1.455	4,14	1424	4,10	2.299	1.511
De 30 a 50 años	1.087	2,54	1.380	2,88	1.635	1.329
Más de 50 años	59	1,07	123	1,65	99	159
Total	2.601	3,11	2.927	3,31	4.033	2.999
Región						
Centro-Oeste	1.117	3,58	1.269	3,82	2.362	1.322
Nordeste	297	3,06	267	2,90	0	0
Norte	606	3,04	618	3,07	618	479
Sudeste	552	2,48	751	2,93	1.053	1.198
Sur	29	7,18	22	6,31	0	0
Total	2.601	3,11	2.927	3,31	4.033	2.999

* El cálculo de rotación se refiere solo a unidades industriales

[401-1] Nuevas contrataciones de empleados y rotación por grupo de edad y género - Paraguay*

2018					2017			
Género								
	Número de nuevos empleados contratados	Tasa de nuevas contrataciones (%)	Número de empleados desvinculados	Tasa de rotación (%)	Número de nuevos empleados contratados	Tasa de nuevas contrataciones (%)	Número de empleados desvinculados	Tasa de rotación (%)
Masculino	654	26,85	940	45,02	114	-	194	-
Femenino	159	6,52	266	45,35	12	-	24	-
Total	813	33,38	1.206	38,36	126	10,70	218	13,70
Grupo de edad								
Menos de 30 años	407	16,70	437	67,81	70	-	100	-
De 30 a 50 años	373	15,30	656	45,99	54	-	107	-
Más de 50 años	33	1,35	113	48,37	2	-	11	-
Total	813	33,38	1.206	38,36	126	13,70	218	-

* El cálculo de rotación se refiere solo a unidades industriales

* La Compañía relató los datos en 2016 y los datos de la tasa de nuevas contrataciones y rotación por género, grupo de edad y región en 2017 en las unidades de Paraguay

[401-1] Nuevas contrataciones de empleados y rotación por grupo de edad y género - Uruguay*

2018					2017			
Género								
	Número de nuevos empleados contratados	Tasa de nuevas contrataciones (%)	Número de empleados desvinculados	Tasa de rotación (%)	Número de nuevos empleados contratados	Tasa de nuevas contrataciones (%)	Número de empleados desvinculados	Tasa de rotación (%)
Masculino	81	12,63	94	15,83	58	-	68	-
Femenino	22	3,43	23	22,59	12	-	15	-
Total	103	16,06	117	19,21	70	6,0	83	6,6
Grupo de edad								
Menos de 30 años	69	10,75	43	45,76	46	-	35	-
De 30 a 50 años	33	5,14	39	9,47	23	-	29	-
Más de 50 años	0	0,00	12	4,83	1	-	19	-
Total	102	7,9	94	20,02	70	-	83	-

* El cálculo de rotación se refiere solo a unidades industriales

* La Compañía relató los datos en 2016 y los datos de la tasa de nuevas contrataciones y rotación por género, grupo de edad y región en 2017 en las unidades de Uruguay.

[401-1] Nuevas contrataciones de empleados y rotación por grupo de edad y género - Argentina*

2018				
Género				
	Número de nuevos empleados contratados	Tasa de nuevas contrataciones (%)	Número de empleados desvinculados	Tasa de rotación (%)
Masculino	302	-	252	14,96
Femenino	45	-	25	20,11
Total	347	-	0	15,41

* El cálculo de rotación se refiere solo a unidades industriales

[401-1] Nuevas contrataciones de empleados y rotación por grupo de edad y género - Colombia*

2018				
Género				
	Número de nuevos empleados contratados	Tasa de nuevas contrataciones (%)	Número de empleados desvinculados	Tasa de rotación (%)
Masculino	181	-	99	22,43
Femenino	14	-	5	20,43
Total	195	-	104	22,15

* El cálculo de rotación se refiere solo a unidades industriales

[302-1] Consumo de Energía Eléctrica (GJ)

País/Unidade	2018	2017
Argentina	92621,9844*	-
Brasil	591.421,641408	574.775,45
Colombia	36140,742	31353,8868
Paraguay	133.628,42	756.224,90
Uruguay	103086,39*	86.417,48

(*) Datos a partir de julio de 2018

En 2018, el consumo de energía eléctrica en las operaciones de Minerva Foods ascendió a 591.421,64 GJ. Para las unidades de Athena Foods el consumo fue de 365.477,54 GJ.

[306-1] Descarte total de agua, discriminado por calidad y destino

País/ unidad	2018	2017	Destino
	Volumen total de descarte de agua (m³)		
Argentina	N/D	N/D	N/D
Brasil	4.312.613,00	4.470.070,00	Cuerpos receptores y fertirrigación
Colombia	199.496,70		Aguas superficiales
Paraguay	606.565,00	764.632,00	Descarga para curso de agua / red colectora municipal
Uruguay	1.254.244,00	1.013.556	Retorno al canal río abajo

303-1 Total de retirada de agua, por fuente

País/ unidade	2018	2017	Fuentes
	Total de retirada de agua, por fuente		
Paraguay	512.858,00	764.632,00	Aguas superficiales
Uruguay	1.582.821,00	1.013.556	Aguas superficiales
Brasil	6.478.855,7	4.827.362,00	Aguas subterráneas y superficiales
Colombia	239.388,00	N/D	Aguas subterráneas y abastecimiento municipal
Argentina	3.925.211,00	N/D	Águas subterráneas e superficiais

[306-2] Peso total de residuos, por tipo y método de disposición – Brasil

Resíduos perigosos					Resíduos não perigosos			
Método de disposição	Peso (kg)		Peso (t)	Tipo de residuo	Peso (kg)		Peso (t)	Tipo de residuo
	2016	2017	2018		2016	2017	2018	
Reciclaje				No aplicable		32.161.997	2.810,00 (t)	Papel y cartón, plásticos incoloros, plásticos mixtos, recipientes y bidones, sacos de rafia, metales ferrosos, metales no ferrosos, pallets y despojos de grasa.
Compostaje				No aplicable		48.025	0,02586 (t)	Residuos oriundos de contenido ruminal y residuos orgánicos de restaurante.
Recuperación, inclusive recuperación de energía	N/D	33.106	0,02165 (t)	Baterías, pilas, residuos electrónicos, lámparas, aceites vegetales usados y otros aceites también usados.		38.150	0,052 (t)	Sebo ácido.
Incineración (quema de masa)	N/D	4.384	0,53 (t)	Residuos de servicios de salud, equipos de protección individual usados, paños y objetos impregnados con productos químicos o aceites y grasas.		Não Aplicável		No aplicable
Vertedero	N/D	410	155,0 (t)	Recipientes de productos químicos tóxicos.		2.864.218	2.698,00	Basura común
Otros (a ser especificados por la organización)	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D	393.820	0,104 (t)	Lodo de tridecanter.

[306-2] Peso total de residuos, por tipo y método de disposición – Athena Foods

Resíduos perigosos				Resíduos não perigosos	
Método de disposición	t		Tipo de resíduo	t	
	2018			2018	Tipo de resíduo
Reciclaje / reutilización	UY: 0,00343 (t) ARG: 10,86 (t)			PY: 0,138089 (t) UY: 0,287 (t) ARG: 49,77 (t) COL: 39,17 (t)	Papel y cartón, plásticos incoloros, plásticos mixtos, recipientes y bidones, sacos de rafia, metales ferrosos, metales no ferrosos, pallets y despojos de grasa
Compostaje	N/D			PY: 7,57 (t) UY: 11,011 (t) ARG: 11,28 (t)	Residuos oriundos de contenido ruminal y residuos orgánicos de restaurante
Recuperación, considerada recuperación de energía	N/D	Baterías, pilas, residuos electrónicos, lámparas, aceites vegetales usados y otros aceites también usados		PY: 0,217 (t) UY: 0 ARG: 0,05 (t)	Sebo ácido
Incineración (quema de masa)	COL: 2,21 (t)	Residuos de servicios de salud, EPI usados, paños y objetos impregnados con productos químicos o aceites y grasas		PY: 0,117 (t) UY: 67 (t) ARG: 4,8 (t)	Palets
Vertedero / almacenamiento en el local	COL: 1,83 (t)	Recipientes de productos químicos tóxicos		PY: 0,122 (t) UY: 0,249 (t) ARG: 2.555,39 (t) ARG: 461,9 (t)	Basura común
Otros (a ser especificados por la organización)	N/D	N/D		N/D	Lodo de tridecanter

[306-4] Transporte de residuos peligrosos (t)

Unidad/País	2018	2017
Argentina	15,800 (kg)	N/D
Brasil	N/A	N/A
Colombia	2,2100 (kg)	N/D
Paraguay	3.221,00 (kg)	4,694 (kg) (solo plantas 2 y 8)
Uruguay	8.153 (kg)	2.357 (kg)

[GRI FP2] Porcentaje del volumen comprado sometido a verificación de conformidad con normas de producción responsable reconocidas internacionalmente, discriminado por norma

País	Tipo de produto alimentício comprado / norma de produção responsável	Percentual do volume comprado em conformidade com normas internacionalmente reconhecidas
Paraguay	Tipo de producto alimenticio comprado / norma de producción responsable	Porcentaje del volumen comprado en conformidad con normas reconocidas internacionalmente
Uruguay	Ganado - Carne	100%
Argentina	Ganado - Carne orgánica	9,09%
Brasil	Ganado - Carne	100%
Colombia	Ganado - Carne	100%
	Ganado - Carne	100%

[GRI FP 5] Porcentaje del volumen de producción fabricado en unidades operacionales certificadas por una organización independiente en conformidad con normas reconocidas internacionalmente de sistema de gestión de seguridad de alimentos.

Unidades operacionales de producción/ país	Alcance de las certificaciones obtenidas por las unidades operacionales	Volumen total de producción de las unidades identificadas	Volumen de producción de las unidades identificadas certificadas	Porcentaje del volumen de producción de las unidades certificadas
Uruguay	BRC - Proceso de sacrificio de ganado, maduración y acondicionamiento de carne congelada o refrigerada, con hueso y sin hueso.	86.303,00	9.810,00	92,4%
Paraguay		92.957.434,00	92.957.434,00	100%
Brasil		4.034.257.980,00	4.034.257.980,00	100%
Argentina		-	-	100%
Colombia Certificación HACCO		26.112.108,13	26.112.108,13	100%

Observaciones: Minerva Fine Foods, que industrializa productos como tocino, pollo y comidas pre elaboradas, también posee certificaciones de los propios clientes, como Burger King, Subway y YUM, que representa a KFC, Taco Bell y Pizza Hut.

**Certificados recibidos por organización independiente de acuerdo con las normas reconocidas internacionalmente de sistema de gestión de seguridad de alimentos*

[GRI FP 9 y GRI FP 11] Porcentaje y total de animales criados y/o procesados, por especie y tipo de crianza - Brasil

Tipo de crianza	Total de animales	Porcentaje de animales criados y/o procesados por tipo de sistema de crianza
Confinamiento a pasto	305.564,00	10,52
Confinamiento	1.528.904,00	52,66
Pasto	605.807,00	20,87
Semiconfinamiento	463.095,00	15,95
Total de animales	2.903.370,00	100,00

[FP 13] Número total de casos de no conformidad con leyes y regulaciones y adhesión a normas voluntarias relacionadas con prácticas de transporte, manipulación y sacrificio de animales vivos terrestres y acuáticos

Total de casos de no conformidad con leyes y/o reglamentos que resultaron en multa o penalización	683
Total de casos de no conformidad con leyes y/o reglamentos que resultaron en advertencia	41
Total de casos	724

[FP9] Porcentaje y total de animales criados y/o procesados, por especie y tipo de crianza – Minerva Foods (Brasil)

Identifique, individualmente en cada campo, la especie o tipo de crianza de los animales criados y/o procesados*.	Presente las prácticas de crianza y de genética usadas.	Total de animales	Total de animales del año anterior	Porcentaje del total de animales con relación a lo relatado en el año anterior
Tipo de crianza: Confinamiento a pasto	Hembra: 18.780 Joven macho: 18 Macho Castrado: 34.594 Macho Entero: 155.694 Macho: 96.478 Ternero:0 Toro: 0 Vaca: 0	305.564	143.665	47,02
Confinamiento	Hembra: 154.492 Joven macho: 0 Macho Castrado: 49.496 Macho Entero: 486.079 Macho: 838.317 Ternero:198 Toro: 47 Vaca: 275	1.528.904	656.160	42,92
Pasto	Hembra: 181.824 Joven macho: 52 Macho Castrado: 96.153 Macho Entero: 203.234 Macho: 124.500 Ternero:0 Toro: 29 Vaca: 15	605.807	425.398	70,22
Semi Confinamiento	Hembra: 99.846 Joven macho: 0 Macho Castrado: 32.690 Macho Entero: 138.023 Macho: 192.374 Ternero:0 Toro: 3 Vaca: 159	463.095	299.471	64,67
TOTAL		2.903.370	1.524.694	52,51

* Por ejemplo, aves, ganado de corte, ganado lechero, cerdos, ovejas, cabras y animales acuáticos.

Observaciones: Todos los datos son compilados, en un sistema interno de la Compañía, y monitoreados diariamente por el equipo corporativo de Compra de Ganado - Operación Beef Brasil.

[FP11] Porcentaje y total de animales criados y/o procesados, por especie y tipo de crianza – Minerva Foods – Brasil

Presente, individualmente, los tipos de sistema de crianza* usados para animales criados y/o procesados	Presente la especie o tipo de crianza** de los animales criados y/o procesados.	Total de animales criados y/o procesados por tipo de sistema de crianza	Porcentaje de animales criados y/o procesados por tipo de sistema de crianza
Confinamiento a pasto	Hembra Joven Macho Macho castrado Macho entero Macho	305.564	10,5
Confinamiento	Hembra Macho castrado Macho entero Macho Ternero Toro Vaca	1.528.904	52,7
Pasto	Hembra Joven Macho Macho castrado Macho entero Macho Toro Vaca	605.807	20,9
Semi Confinamiento	Hembra Macho castrado Macho entero Macho Toro Vaca	463.095	16,0
TOTAL		2.903.370	100,0

**Esto podrá incluir, entre otros, sistemas de crianza para aves, ganado de corte, ganado lechero, animales acuáticos, etc

[FP13] Número total de incidentes de no conformidad con leyes y reglamentos y adhesión a normas voluntarias relacionadas a prácticas de transporte, manipulación y sacrificio de animales vivos terrestres y acuáticos. - Minerva Foods – Brasil

Incidentes de no conformidad significativa con leyes y reglamentos relacionados a prácticas de transporte, manipulación y/o sacrificio de ganado discriminados	
Total de incidentes de no conformidad con leyes y/o reglamentos que resultaron en multa o penalización	683
Total de incidentes de no conformidad con leyes y/o reglamentos que resultaron en advertencia.	41
Total de incidentes	724

Observaciones

A empresa posee la certificación Professional Animal Auditor Certification Organization (PAACO), siendo esta una institución reconocida internacionalmente en el área de bienestar animal, formada por cinco organizaciones americanas con experiencia en mejores prácticas y conocimiento científico en la Industria de carnes y acreditada por el American Meat Institute – AMI.

Anualmente, se realizan auditorías en los establecimientos, con el objetivo de verificar el cumplimiento de esta certificación.

Diariamente, Minerva Foods adopta procedimientos que garantizan el bienestar de los animales que serán enviados para ser sacrificados. Entre estos, contamos con vehículos adecuados y conductores correctamente entrenados. Las instalaciones son apropiadas, con el objetivo de garantizar el confort de los animales durante su permanencia en el establecimiento y evitar el estrés.

En todas las unidades, la Compañía posee programas de bienestar animal implementado, y promueve la capacitación de sus colaboradores, la cual es conducida por empresas especializadas y con una amplia experiencia en el área, como WPA, BEA Consultoría y SPT

Sobre o relatório

Sobre el informe

GRI 102-10, 102-50, GRI 102-51,
GRI 102-52, GRI 102-54, GRI 102-56

A Companhia publica anualmente seu relato de sustentabilidade. Balizado pelo protocolo *Standards* da Global Reporting Initiative (GRI), no modelo Essencial, este documento, referente ao ano de 2018, relata todas as operações e negócios da Companhia – Minerva Foods e Athena Foods – no período. As informações referentes às operações no Brasil (tanto os indicadores de desempenho como os dados qualitativos) foram submetidas à análise e à asseguuração da Grant Thornton Auditores Independentes e são demonstradas no Sumário desse relatório.

Com a deliberação do Conselho de Administração em agosto de 2018, a Minerva torna-se controladora integral do capital social da Athena Foods S.A., constituindo uma única Companhia.

Materialidade

GRI 103-1, GRI 102-46, GRI 102-47, GRI 102-49

Com o objetivo de identificar os aspectos econômicos, ambientais e sociais mais relevantes para os *stakeholders* e para a Companhia, em 2019 foi realizada uma nova consul-

GRI 102-10, 102-50, GRI 102-51,
GRI 102-52, GRI 102-54, GRI 102-56

La Compañía publica anualmente su informe de sostenibilidad. Basado en el protocolo *Standards* de Global Reporting Initiative (GRI), en el modelo Essencial, este documento, referente al año 2018, describe todas las operaciones y negocios de la Compañía – Minerva Foods y Athena Foods – en el período. Las informaciones referentes a las operaciones en Brasil (tanto los indicadores de desempeño como los datos cualitativos) fueron sometidos al análisis y verificación independiente de Grant Thornton auditores independientes y se detallan en el Resumen de este informe.

Con la deliberación del Consejo de Administración en agosto de 2018, Minerva se convirtió en controladora integral del capital social de Athena Foods S.A., constituyendo una única Compañía.

Materialidad

GRI 103-1, GRI 102-46, GRI 102-47, GRI 102-49

Con el objetivo de identificar los aspectos económicos, ambientales y sociales más relevantes para los *stakeholders* y para la Compañía, en 2019 fue realizada una nue-



ta aos públicos de interesse, seguindo as diretrizes da GRI, versão Standards. Os resultados desse processo orientaram a seleção do conteúdo para o Relatório de Sustentabilidade 2018 da Minerva Foods.

Oferecendo resultados qualitativos, e não quantitativos, o principal objetivo desse trabalho é permitir a elaboração de um relatório mais conciso e alinhado com as expectativas de leitura dos *stakeholders*.

Construído com base nas diretrizes da GRI, em conceitos estratégicos da Companhia e em temas relevantes para o setor, o questionário organizou-se em torno de quatro temas: Negócios, Produtos, Ambiental e Social. Em cada tema, sete assuntos deviam ser ordenados segundo seu grau de importância. Desse modo, foram analisadas as opiniões dos grupos de interesse em relação a 28 diferentes assuntos, cujos limites para reporte são todas as operações e negócios da Companhia.

Validaram-se os sete assuntos considerados de maior relevância. Dentre eles, três estão relacionados ao tema “Negócios”; dois, ao tema “Ambiental”; um, ao tema “Social”; e um, a “Produtos”. Destacam-se os assuntos Ética e *compliance* e Portfólio, dois novos itens da materialidade da Companhia.

Consumo de água (Ambiental): conhecer ações de monitoramento do consumo de água da Companhia e impactos da pecuária em fontes hídricas.

Portfólio (Produtos): conhecer a oferta de produtos de alta qualidade, confiabilidade e variedade da Companhia, bem como os outros negócios do grupo (distribuição, energia, produtos industrializados, exportação de gado vivo, couros, *casings*, biodiesel e outros subprodutos).

Resultados financeiros (Negócios): conhecer de maneira transparente o desempenho econômico e os principais resultados financeiros da Companhia.

Bem-estar e qualidade de vida (Social): conhecer os modos como a Companhia valoriza seu colaborador, fortalecendo competências e oferecendo um ambiente de trabalho motivador.

Consumo de energia (Ambiental): conhecer as ações da Companhia para promover o uso racional da energia, bem como o uso de fontes renováveis (a exemplo da produção de biocombustível a partir do sebo bovino).

Eficiência e gestão (Negócios): conhecer os investimentos e ações realizadas em projetos de inovação, tecnologia e eficiência.

Ética e compliance (Negócios): conhecer as ações que garantem à Companhia uma conduta empresarial ética e responsável em seus negócios e com seus parceiros, bem como as práticas anticorrupção/ antissuborno.

va consulta a los públicos de interés, siguiendo las directrices de la GRI, versión Standards. Los resultados de este proceso orientaron la selección del contenido para el Informe de Sostenibilidad 2018 de Minerva Foods.

Ofreciendo resultados cualitativos, y no cuantitativos, el objetivo principal de este trabajo es permitir la elaboración de un informe más conciso y alineado con las expectativas de lectura de los stakeholders.

Elaborado con base en las directrices de la GRI, en conceptos estratégicos de la Compañía y en temas relevantes para el sector, el cuestionario se organizó alrededor de cuatro temas: Negocios, Productos, Ambiental y Social. En cada tema, siete asuntos debían ser ordenados de acuerdo con su grado de importancia. De este modo, fueron analizadas las opiniones de los grupos de interés en relación a 28 asuntos diferentes, cuyos límites para el reporte son todas las operaciones y negocios de la Compañía.

Se validaron los siete asuntos considerados de mayor importancia. Entre ellos, tres están relacionados al tema “Negocios”; dos, al tema “Ambiental”; uno, al tema “Social”; y uno, a “Productos”. Se destacan los asuntos Ética y compliance y Cartera, dos ítems nuevos de la materialidad de la Compañía.

Consumo de agua (Ambiental): conocer acciones de monitoreo del consumo de agua de la Compañía e impactos de la ganadería en fuentes hídricas.

Cartera (Productos): conocer la oferta de productos de alta calidad, confiabilidad y variedad de la Compañía, así como los otros negocios del grupo (distribución, energía, productos industrializados, exportación de ganado vivo, cueros, *casings*, biodiesel y otros subproductos).

Resultados financieros (Negocios): conocer de forma transparente el desempeño económico y los principales resultados financieros de la Compañía.

Bienestar y calidad de vida (Social): conocer la forma en que la Compañía valoriza a su colaborador, fortaleciendo habilidades y ofreciendo un ambiente de trabajo motivador.

Consumo de energía (Ambiental): conocer las acciones de la Compañía para promover el uso racional de la energía, así como el uso de fuentes renovables (como por ejemplo, la producción de biocombustible a partir de sebo bovino).

Eficiencia y gestión (Negocios): conocer las inversiones y las acciones realizadas en proyectos de innovación, tecnología y eficiencia.

Ética y compliance (Negocios): conocer las acciones que le garantizan a la Compañía una conducta empresarial ética y responsable en sus negocios y con sus asociados, así como las prácticas anticorrupción/ anti soborno.

GRI Standards	Disclosure	Observações	Página do relatório	Auditados	
GRI 101: FUNDAMENTOS 2016					
CONTEÚDOS GERAIS					
GRI 102: CONTEÚDO PADRÃO 2016	PERFIL ORGANIZACIONAL				
	GRI 102-1	Nome da organização.	4	✓	
	GRI 102-2	Atividades, marcas, produtos e serviços.	4, 7	✓	
	GRI 102-3	Localização da sede da organização.	14	✓	
	GRI 102-4	Localização das operações da organização.	15	✓	
	GRI 102-5	Natureza da propriedade e forma jurídica da organização.	4	✓	
	GRI 102-6	Mercados atendidos.	50	✓	
	GRI 102-7	Porte da organização.	4	✓	
	GRI 102-8	Informações sobre funcionários (próprios e terceiros).	68	✓	
	GRI 102-9	Cadeia de suprimentos.	38	✓	
	GRI 102-10	Principais mudanças referentes a porte, estrutura ou participação acionária.		✓	
	GRI 102-11	Princípio da precaução.	60	✓	
	GRI 102-12	Iniciativas externas.	28, 29	✓	
	GRI 102-13	Afiliações a associações.	28, 29	✓	
ESTRATÉGIA					
	GRI 102-14	Mensagem do diretor-presidente.	8, 9, 10, 11	✓	
	GRI 102-15	Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades.			
ÉTICA E INTEGRIDADE					
	GRI 102-16	Valores, princípios, padrões e normas de conduta.	22	✓	
	GRI 102-17	Mecanismos de aconselhamento e preocupações sobre ética	30	✓	
GOVERNANÇA					
	GRI 102-18	Estrutura de governança.	24, 25	✓	
ENGAJAMENTO DE STAKEHOLDERS					
	GRI 102-40	Lista de grupos de stakeholders engajados pela organização.	34, 35	✓	
	GRI 102-41	Acordos de negociação coletiva.	68	✓	
	GRI 102-42	Base para identificação e seleção de stakeholders para engajamento.	34, 35	✓	
	GRI 102-43	Abordagem adotada para o engajamento dos stakeholders.	34, 35	✓	
	GRI 102-44	Principais temas e preocupações levantadas com stakeholders.	34, 35	✓	
PRÁTICAS DE RELATO					
	GRI 102-45	Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas.	As operações da Companhia (Minerva S/A; Minerva Live Cattle Exports; Athena Foods; Minerva Foods Chile; Pul Argentina; Red Cárnica; Red Industrial; Frigomerc; Frigorífico Carrasco; Pulsa; Swift Argentina; BEEF Paraguay; Frigorífico Canelones; Industria Paraguaya Frigorífica; Minerva Dawn Farms; CSAP – Companhia Sul Americana de Pecuária; Minerva Comercializadora de Energia; Minerva Log; Transminerva Ltda; Minerva Foods Asia Assessoria; Minerva Colombia; Friasa; Minerva Middle East; Minerva Luxembourg; Lytmer; Minerva USA; Minerva Meats USA; Minerva Europe; Minerva Overseas; Minerva Overseas II; Minerva Australia Holdings Pty; Minerva Foods Pty)	136	✓

	GRI 102-46	Definição do conteúdo do relatório e limites de cada tema material.			✓
	GRI 102-47	Lista de temas materiais.			✓
	GRI 102-48	Reformulações de informações.			
	GRI 102-49	Mudanças no reporte.			
	GRI 102-50	Período coberto pelo relatório.			✓
	GRI 102-51	Data do relatório anterior.			✓
	GRI 102-52	Ciclo de emissão de relatórios.			✓
	GRI 102-53	Dados para contato em relação ao relatório.			✓
	GRI 102-54	Opção "de acordo" escolhida pela organização.			
	GRI 102-55	Sumário de conteúdo GRI Standards.			✓
	GRI 102-56	Verificação externa.			✓
TEMAS MATERIAIS					
CONSUMO DE ÁGUA					
GRI 103: FORMAS DE GESTÃO 2016	GRI 103-1	Explicação dos temas materiais e seus limites.			
	GRI 103-2	Abordagem de gestão e seus componentes.		84 a 89	✓
	GRI 103-3	Avaliação da abordagem de gestão.		84 a 89	✓
GRI 303: ÁGUA 2016	GRI 303-1	Total de retirada de água, por fonte.		86	✓
	GRI 303-2	Fontes hídricas significativamente afetadas por retirada de água.		86	✓
	GRI 303-3	Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada.		86	
PORTFÓLIO					
GRI 103: FORMAS DE GESTÃO 2016	GRI 103-1	Explicação dos temas materiais e seus limites.			
	GRI 103-2	Abordagem de gestão e seus componentes.		4, 7	✓
	GRI 103-3	Avaliação da abordagem de gestão.		4, 7	✓
GRI 102: CONTEÚDO PADRÃO 2016	GRI 102-2	Atividades, marcas, produtos e serviços.		4, 7	✓
GRI 416: SAÚDE E SEGURANÇA DOS CLIENTES 2016	GRI 416-2	Casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários relacionados aos impactos causados por produtos e serviços na saúde e segurança durante o ciclo de vida.	Casos de não conformidade com regulamentos que resultaram em multa ou penalidade: 52. Casos de não conformidade com regulamentos que resultaram em advertência: 683.		
GRI 417: MARKETING E ROTULAGEM 2016	GRI 417-1	Requisitos da organização referentes a informações e rotulagem de produtos e serviços	Para qualquer insumo a ser utilizado nas fabricas, os mesmos passam por um processo de homologação, na qual envolve análise documental da empresa, laudos de migração do produto/insumo, teste piloto e aprovação final. Além disso, a Minerva possui um sistema de gestão de consumo de embalagens, denominado MRP. Este programa baseia-se na quantidade de animais a serem abatidos na unidade e gera o consumo ideal para cada setor. Ao final de cada dia é confrontado a utilização programada x a utilização real, como também é gerado um relatório de sobras/ descartes de insumos de cada setor. Ao final de cada dia, os gestores são cobrados pela utilização correta de acordo com a ficha técnica do produto e sistema MRP, como também do descarte do dia.		✓
	GRI 417-2	Casos de não conformidade relacionados a informações e rotulagem de produtos e serviços	Em 2018, a Companhia não recebeu multas, penalidade e advertências relacionadas a informações e rotulagem de produtos e serviços.		

RESULTADOS FINANCEIROS					
GRI 103: FORMAS DE GESTÃO 2016	GRI 103-1	Explicação dos temas materiais e seus limites.			
	GRI 103-2	Abordagem de gestão e seus componentes.	40	✓	
	GRI 103-3	Avaliação da abordagem de gestão.	40	✓	
GRI 201: DESEMPENHO ECONÔMICO 2016	GRI 201-1	Valor econômico direto gerado e distribuído.		✓	
	GRI 201-2	Implicações financeiras e riscos em decorrência das mudanças climáticas.	Informação não disponível: a companhia não informa especificamente os valores revertidos ao tema, mas está trabalhando para realizar a divulgação desses valores nos próximos relatos.	90, 91	✓
BEM-ESTAR E QUALIDADE DE VIDA					
GRI 103: FORMAS DE GESTÃO 2016	GRI 103-1	Explicação dos temas materiais e seus limites.			
	GRI 103-2	Abordagem de gestão e seus componentes.	76	✓	
	GRI 103-3	Avaliação da abordagem de gestão.	76	✓	
GRI 401: EMPREGO 2016	GRI 401-2	Benefícios concedidos aos empregados.	76	✓	
	GRI 401-3	Taxas de retorno ao trabalho e retenção após licença maternidade/ paternidade.	76		
GRI 404: TREINAMENTO E EDUCAÇÃO 2016	GRI 404-2	Programas de gestão de competências e aprendizagem contínua.	Escola de líderes: Treinamento voltado para a formação de uma equipe de liderança de alto desempenho, com conteúdos que desenvolvam o colaborador para ser referência e excelência em seu setor. Acompanhamento de jovens aprendizes: Realizar o acompanhamento de jovens aprendizes para seu desenvolvimento profissional e pessoal. Padrinhos e Amigos: técnicas de comunicação assertiva, o poder da comunicação profissional, técnicas em sabe ouvir, técnicas de perguntas poderosas e eficácia da comunicação com a equipe, voltados sempre para os novos colaboradores – quem está na companhia há mais tempo é responsável por ensinar e guiar esse novo colaborador.		✓
CONSUMO DE ENERGIA					
GRI 103: FORMAS DE GESTÃO 2016	GRI 103-1	Explicação dos temas materiais e seus limites.			
	GRI 103-2	Abordagem de gestão e seus componentes.	92, 93	✓	
	GRI 103-3	Avaliação da abordagem de gestão.	92, 93	✓	
GRI 302: ENERGIA 2016	GRI 302-1	Consumo de energia dentro da organização	92, 93	✓	
	GRI 302-2	Consumo de energia fora da organização.	Informação não disponível: a Companhia não relata o consumo de energia fora da organização no momento.		
	GRI 302-4	Redução do consumo de energia.	Informação não disponível: a Companhia não relata a redução do consumo de energia no momento.		
EFICIÊNCIA E GESTÃO					
GRI 103: FORMAS DE GESTÃO 2016	GRI 103-1	Explicação dos temas materiais e seus limites.			
	GRI 103-2	Abordagem de gestão e seus componentes.	60	✓	
	GRI 103-3	Avaliação da abordagem de gestão.	60	✓	

ÉTICA E COMPLIANCE					
GRI 103: FORMAS DE GESTÃO 2016	GRI 103-1	Explicação dos temas materiais e seus limites.			
	GRI 103-2	Abordagem de gestão e seus componentes.	30	✓	
	GRI 103-3	Avaliação da abordagem de gestão.	30	✓	
GRI 205: ANTICORRUPÇÃO 2016	GRI 205-1	Operações submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção.	30	✓	No último ano, a Companhia não realizou avaliações de riscos relacionados à corrupção em suas operações, no entanto mantém mecanismos de prevenção e controles internos formalizados em seu Código de Ética - Guia de Conduta, além de políticas e procedimentos. Todos os colaboradores dos departamentos que atuem em atividades de caráter administrativo e/ou corporativo no âmbito da Companhia, assim como aqueles que atuem em cargos iguais ou superior ao de supervisor em unidades industriais, devem aderir ao procedimento através do Termo de Adesão ao Procedimento Antissuborno e Anticorrupção. No período, foram realizados treinamentos sobre o tema com os colaboradores administrativos e supervisores das operações. Em 2019, será realizada uma avaliação de riscos relacionada a temas de <i>compliance</i>
	GRI 205-2	Comunicação e treinamento sobre políticas e procedimentos anticorrupção.	30	✓	A Companhia considera a não divulgação de informações relacionadas a corrupção e discriminação de grande importância para manter a credibilidade do canal, das investigações e tratativas de casos que atentem contra seus valores e normas, garantindo aos usuários o anonimato na busca de resolução para suas preocupações.
	GRI 205-3	Casos confirmados de corrupção e ações tomadas.			
GRI 307: CONFORMIDADE AMBIENTAL 2016	GRI 307-1	Não conformidade com leis e/ou regulamentos ambientais.			Em 6 de outubro de 2015, o navio que faria a exportação de gado vivo a partir do Porto de Vila do Conde, em Barcarena (PA), adernou. Ainda que a responsabilidade total pela carga seja da empresa de transporte marítimo contratada, a Companhia se tornou ré em uma Ação Civil Pública, processo n.º 0035481-71.2015.4.01.3900, em trâmite perante a Nona Vara Federal do estado do Pará, cujo montante envolvido é de R\$ 71,4 milhões. Foi realizado acordo no valor de R\$ 5 milhões, integralmente pago pela Companhia. No mais, foram lavrados seis autos de infração para a apuração dos danos ambientais supostamente provocados pela Companhia, sendo que o mais relevante se tornou Processo Administrativo sob o n.º 33175/2015, promovido pela Secretaria de Meio Ambiente e Sustentabilidade do Pará (Semas), cujo montante envolvido é de R\$ 15,9 milhões, tendo havido anulação da quantia de R\$ 23 milhões em decorrência da cobrança em duplicidade. Em 31 de dezembro de 2016, a Companhia se tornou parte contrária no processo administrativo em trâmite perante a Companhia Ambiental do Estado de São Paulo (Cetesb), decorrente de um incidente com amônia ocorrido em 31 de agosto de 2016 na unidade de Barretos (SP), cujo valor da multa perfaz o montante aproximado de R\$ 12,5 milhões. Em 14 de fevereiro de 2017, foi protocolado Recurso Hierárquico. Em 17 de novembro de 2017 o recurso foi julgado, acolhendo a redução da multa, com base nos princípios da razoabilidade e proporcionalidade, reduzindo o valor para R\$ 4 milhões, com a possibilidade de redução de 30%, acatada pela Companhia, a qual realizou o respectivo pagamento em 14 de dezembro de 2017.
GRI SUPLEMENTAÇÃO SETORIAL	GRI FP 13	Total de incidentes de não conformidade com leis e regulamentos, e adesão com normas voluntárias relacionadas com as práticas de transporte, manipulação e abate para animais terrestres e aquáticos vivos.			

INDICADORES ESPECÍFICOS					
SÉRIE AMBIENTAL					
GRI 305: EMISSIONES 2016	GRI 305-1	Emissões diretas de gases de efeito estufa - Escopo 1.	Não aplicável: a organização não relata o escopo 3.	90, 91	✓
	GRI 305-2	Emissões indiretas de gases de efeito estufa - Escopo 2.		90, 91	✓
	GRI 305-3	Outras emissões indiretas de gases de efeito estufa - Escopo 3.			
GRI 306: EFLUENTES E RESÍDUOS 2016	GRI 306-1	Descarte total de água, discriminado por qualidade e destinação		90, 91	✓
	GRI 306-2	Peso total de resíduos, por tipo e método de disposição		88, 89	✓
	GRI 306-4	Transporte de resíduos perigosos		88, 89	✓
GRI 308: AVALIAÇÃO AMBIENTAL DE FORNECEDORES 2016	GRI 308-1	Percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios ambientais.		38, 39	✓
	GRI 308-2	Impactos ambientais negativos na cadeia de fornecedores e medidas tomadas.		38, 39	✓
SÉRIE SOCIAL					
GRI 401: EMPREGO 2016	GRI 401-1	Novas contratações de funcionários e rotatividade por faixa etária, gênero e região.	Não há funcionários envolvidos em atividades ocupacionais com alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas à sua ocupação.	76	✓
GRI 403: SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO 2016	GRI 403-1	Trabalhadores representados por comitês formais de saúde e segurança.			✓
	GRI 403-2	Tipos e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número de óbitos.		77	✓
	GRI 403-3	Empregados com alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas à sua ocupação.			
	GRI 403-4	Temas relativos à saúde e segurança cobertos por acordos formais com sindicatos.			
GRI 404: TREINAMENTO E EDUCAÇÃO 2016	GRI 404-1	Número médio de horas de treinamento, por categoria funcional e gênero.		70, 71	✓
GRI 406: NÃO DISCRIMINAÇÃO 2016	GRI 406-1	Número total de casos de discriminação e as medidas corretivas tomadas.		30	
GRI 408: TRABALHO INFANTIL 2016	GRI 408-1	Operações e fornecedores com risco de ocorrência de casos de trabalho infantil.		30	✓

GRI 409: TRABALHO ESCRAVO OU ANÁLOGO AO DE ESCRAVO 2016	GRI 409-1	Operações e fornecedores com risco de ocorrência de casos de trabalho forçado ou análogo ao escravo.		30, 38, 39	✓
GRI 411: DIREITOS DE POVOS INDÍGENAS E TRADICIONAIS 2016	GRI 411-1	Casos de violação de direitos de povos indígenas e tradicionais		30	✓
GRI 412: AVALIAÇÃO EM DIREITOS HUMANOS 2016	GRI 412-2	Treinamento de empregados em políticas ou procedimentos de direitos humanos	Além dos treinamentos relativos às políticas e normas de conduta, em 2018 a Companhia realizou treinamentos relacionados a direitos humanos, que abrangeram 2.615 colaboradores, o equivalente a 36% de seu quadro funcional.		✓
GRI 413: COMUNIDADES LOCAIS 2016	GRI 413-1	Operações com programas de engajamento da comunidade, avaliação de impactos e/ou desenvolvimento local.		78, 79	✓
GRI 414: AVALIAÇÃO SOCIAL DE FORNECEDORES 2016	GRI 414-1	Fornecedores selecionados com base em critérios sociais.		38, 39	✓
SÉRIE SETORIAL					
SUPLEMENTAÇÃO SETORIAL	GRI FP1	Percentual de volume comprado de fornecedores em conformidade com a política de práticas de compra da empresa.	100% dos fornecedores estão em conformidade com a política de práticas de compra da Companhia.		✓
	GRI FP2	Percentual de volume comprado submetido à verificação de conformidade com normas de produção responsável reconhecidas internacionalmente, discriminado por norma.			
	GRI FP5	Percentual do volume de produção fabricado em unidades operacionais certificadas por organização independente em conformidade com normas internacionalmente reconhecidas de sistema de gestão de segurança de alimentos.			
	GRI FP9	Percentual e total de animais criados e/ou processados, por espécie e tipo de criação.			
	GRI FP11	Percentual e total de animais criados e/ou processados, por espécie e tipo de criação.			
	GRI FP13	Número total de incidentes de não conformidade com leis e regulamentos e adesão a normas voluntárias relacionadas a práticas de transporte, manuseio e abate de animais vivos terrestres e aquáticos.			

Estándar GRI	Contenido		Observaciones	Página del informe	Auditado
GRI 101: FUNDAMENTOS 2018					
CONTENIDOS GENERALES					
GRI 102: CONTENIDOS GENERALES 2018	PERFIL ORGANIZACIONAL				
	GRI 102-1	Nombre de la organización		4	✓
	GRI 102-2	Actividades, marcas, productos y servicios		4, 7	✓
	GRI 102-3	Ubicación de la sede			✓
	GRI 102-4	Ubicación de las operaciones		15	✓
	GRI 102-5	Propiedad y forma jurídica		4	✓
	GRI 102-6	Mercados servidos		50	✓
	GRI 102-7	Tamaño de la organización		4	✓
	GRI 102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores		68	✓
	GRI 102-9	Cadena de suministro.			✓
	GRI 102-10	Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro			✓
	GRI 102-11	Principio o enfoque de precaución.		60	✓
	GRI 102-12	Iniciativas externas		28, 29	✓
	GRI 102-13	Afiliación a asociaciones		28, 29	✓
	ESTRATÉGIA				
	GRI 102-14	Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones.		8, 9, 10, 11	✓
	GRI 102-15	Impactos, riesgos y oportunidades principales.			
ÉTICA E INTEGRIDAD					
	GRI 102-16	Valores, principios, estándares y normas de conducta.		22	✓
	GRI 102-17	Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas		30	✓
GOBERNANZA					
	GRI 102-18	Estructura de gobernanza		24, 25	✓
PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS					
	GRI 102-40	Lista de grupos de interés.		34, 35	✓
	GRI 102-41	Acuerdos de negociación colectiva		68	✓
	GRI 102-42	Identificación y selección de grupos de interés		34, 35	✓
	GRI 102-43	Enfoque para la participación de los grupos de interés		34, 35	✓
	GRI 102-44	Temas y preocupaciones clave mencionados.		34, 35	✓
PRÁCTICAS PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES					
	GRI 102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	Todas las operaciones de la compañía.		✓
	GRI 102-46	Definición de los contenidos de los informes y las Coberturas			✓
	GRI 102-47	Lista de temas materiales			✓
	GRI 102-48	Reexpresión de la información			
	GRI 102-49	Cambios en la elaboración de informes			
	GRI 102-50	Periodo objeto del informe			✓

	GRI 102-51	Fecha del último informe			✓
	GRI 102-52	Ciclo de elaboración de informes			✓
	GRI 102-53	Punto de contacto para preguntas sobre el informe			✓
	GRI 102-54	Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI			
	GRI 102-55	Índice de contenidos GRI			✓
	GRI 102-56	Verificación externa.			✓
TEMAS MATERIALES					
CONSUMO DE AGUA					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2018	GRI 103-1	Explicación del tema material y su Cobertura			
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes		84 a 89	
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión		84 a 89	
GRI 303: AGUA 2018	GRI 303-1	Extracción de agua por fuente		86	
	GRI 303-2	Fuentes de agua significativamente afectadas por la extracción de agua	Para las operaciones en Brasil, la Compañía no identificó fuentes hídricas significativamente afectadas por la retirada de agua. En las operaciones en Argentina, son afectados por la retirada de agua el Río Paraná y el Acuífero Puelches.	86	
	GRI 303-3	Agua reciclada y reutilizada	La Compañía no recicla agua y no relata el insumo reutilizado.	86	
PORTFÓLIO					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2018	GRI 103-1	Explicación del tema material y su Cobertura			
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes		4, 7	
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión		4, 7	
GRI 102: CONTENIDOS GENERALES 2018	GRI 102-2	Actividades, marcas, productos y servicios		4, 7	✓
	GRI 416-2	Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	Casos de no conformidad con regulaciones que resultaron en multa o penalización: 52. Casos de no conformidad con regulaciones que resultaron en advertencia: 683.		
GRI 417: MARKETING E ROTULAGEM 2018	GRI 417-1	Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	Para cualquier insumo a ser utilizado en las fábricas, los mismos pasan por un proceso de homologación, que abarca análisis documental dela empresa, informes de migración del producto/insumo, prueba piloto y aprobación final. Además, Minerva posee un sistema de gestión de consumo de envases, denominado MRP. Este programa se basa en la cantidad de animales que serán sacrificados en la unidad y genera el consumo ideal para cada sector. Al final de cada día se compara la utilización programada con la utilización real, y también se genera un informe de sobras / descartes de insumos de cada sector. Al final de cada día, los gestores responden por el uso correcto, de acuerdo con la ficha técnica, del producto y sistema MRP, así como por el descarte del día		
	GRI 417-2	Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos	En 2018, la Compañía no recibió multas, penalizaciones ni advertencias relacionadas a informaciones y etiquetado de productos e servicios.		

RESULTADOS FINANCEIROS					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2018	GRI 103-1	Explicación del tema material y su Cobertura			
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes		40	
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión		40	
GRI 201: Desempeño económico 2018	GRI 201-1	Valor económico directo generado y distribuido			
	GRI 201-2	Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	Información no disponible: la compañía no informa específicamente los valores revertidos al tema, pero está trabajando para divulgar esos valores en los próximos informes.	90, 91	✓
BIENESTAR Y CALIDAD DE VIDA					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2018	GRI 103-1	Explicación del tema material y su Cobertura			
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes		76	
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión		76	
GRI 401: EMPLEO 2018	GRI 401-2	Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales		76	
	GRI 401-3	Permiso parental		76	
GRI 404: TREINAMENTO E EDUCAÇÃO 2016	GRI 404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición			
CONSUMO DE ENERGIA					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2018	GRI 103-1	Explicación del tema material y su Cobertura			
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes		92, 93	
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión		92, 93	
GRI 302: ENERGÍA 2018	GRI 302-1	Consumo energético dentro de la organización		92, 93	
	GRI 302-2	Consumo energético fuera de la organización.	Información no disponible: la Compañía no hace la gestión del consumo de energía fuera de la organización por el momento.		
	GRI 302-4	Reducción del consumo energético	Información no disponible: la Compañía no relata la reducción del consumo de energía por el momento.		
EFICIÊNCIA E GESTÃO					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2018	GRI 103-1	Explicação dos temas materiais e seus limites.			
	GRI 103-2	Abordagem de gestão e seus componentes.		60	
	GRI 103-3	Avaliação da abordagem de gestão.		60	

ÉTICA E COMPLIANCE					
GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN 2018	GRI 103-1	Explicación del tema material y su Cobertura			
	GRI 103-2	El enfoque de gestión y sus componentes		30	
	GRI 103-3	Evaluación del enfoque de gestión		30	
GRI 205: ANTICORRUPÇÃO 2018			En el último año, la Compañía no ha realizado evaluaciones de riesgo relacionadas con la corrupción en sus operaciones, pero mantiene mecanismos de prevención y controles internos formalizados en su Código de conducta, además de sus políticas y procedimientos. Todos los empleados de los departamentos que participan en actividades administrativas y / o corporativas dentro de la Compañía, así como aquellos que trabajan en puestos iguales o superiores al de supervisor en unidades industriales, deben cumplir con el procedimiento a lo largo del Plazo de Adhesión al Procedimiento Anticorrupción. y anticorrupción. Asimismo, durante el período, se realizó una capacitación en el tema con los empleados administrativos y supervisores de las operaciones. En 2019, se realizará una evaluación de riesgos relacionada con problemas de <i>compliance</i> .	30	
	GRI 205-1	Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción.			
	GRI 205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción.		30	
	GRI 205-3	Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas.	La Compañía considera la no divulgación de informaciones relacionadas con corrupción y discriminación de gran importancia, para mantener la credibilidad del canal, de las investigaciones y negociaciones de casos que atenten contra sus valores y normas, garantizando a los usuarios el anonimato en la búsqueda de solución para sus preocupaciones.		
GRI 307: CUMPLIMIENTO AMBIENTAL 2018	GRI 307-1	Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental.			
GRI UPLEMENTACIÓN SECTORIAL	GRI FP 13	Número total de incidentes no conformidad de leyes y reglamentos y adhesión a normas voluntarias relacionadas con prácticas de transporte, manipulación y sacrificio de animales vivos terrestres y acuáticos.			
INDICADORES ESPECÍFICOS					
SERIE AMBIENTAL					
GRI 305: EMISIONES 2018	GRI 305-1	Emisiones directas de GEI (alcance 1)		90, 91	
	GRI 305-2	Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2).		90, 91	
	GRI 305-3	Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)			

GRI 306: EFLUENTES Y RESIDUOS 2018	GRI 306-1	Vertido de aguas en función de su calidad y destino		90, 91	
	GRI 306-2	Residuos por tipo y método de eliminación		88, 89	
	GRI 306-4	Transporte de residuos peligrosos		88, 89	
GRI 308: EVALUACIÓN AMBIENTAL DE PROVEEDORES 2018	GRI 308-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales		38, 39	
	GRI 308-2	Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas.		38, 39	
SERIE SOCIAL					
GRI 401: EMPLEO 2018	GRI 401-1	Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal		76	
GRI 403: SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO 2018	GRI 403-1	Representación de los trabajadores en comités formales trabajador-empresa de salud y seguridad	Información no disponible: la organización no mide el nivel de actuación de cada comité.		
	GRI 403-2	Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional		77	
	GRI 403-3	Trabajadores con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades relacionadas con su actividad	No hay funcionarios involucrados en actividades ocupacionales con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades relacionadas con su ocupación.		
	GRI 403-4	Temas de salud y seguridad tratados en acuerdos formales con sindicatos.			
GRI 404: FORMACIÓN Y ENSEÑANZA 2018	GRI 404-1	Media de horas de formación al año por empleado		70, 71	
GRI 406: NO DISCRIMINACIÓN 2016	GRI 406-1	Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas.		30	
GRI 408: TRABAJO INFANTIL 2018	GRI 408-1	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil		30	
GRI 409: TRABAJO FORZOSO U OBLIGATORIO 2018	GRI 409-1	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio		30, 38, 39	
GRI 411: DIREITOS DE POVOS INDÍGENAS E TRADICIONAIS 2018	GRI 411-1	Casos de violaciones de los derechos de los pueblos indígenas		30	

GRI 412: EVALUACIÓN DE DERECHOS HUMANOS 2018	GRI 412-2	Formación de empleados en políticas o procedimientos sobre derechos humanos	Además de los entrenamientos relacionados con las políticas y normas de conducta, en 2018 la Compañía realizó entrenamientos relacionados a derechos humanos, que abarcaron a 2.615 colaboradores, lo equivalente a 36% de su cuadro funcional.		
GRI 413: COMUNIDADES LOCALES 2018	GRI 413-1	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo		78, 79	
GRI 414: EVALUACIÓN SOCIAL DE LOS PROVEEDORES 2018	GRI 414-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales		38, 39	
SERIE SECTORIAL					
SUPLEMENTAÇÃO SETORIAL	GRI FP1	Porcentaje de volumen comprado de proveedores de acuerdo con la política de prácticas de compra de la empresa.	100% de los proveedores están en conformidad con la política de prácticas de compra de la Compañía. FP2		
	GRI FP2	Porcentaje de volumen comprado sometido a la verificación de conformidad con normas de producción responsable reconocidas internacionalmente, discriminado por norma.			
	GRI FP5	Porcentaje del volumen de producción fabricado en unidades operativas certificadas por organización independiente de conformidad con las normas reconocidas internacionalmente del sistema de gestión de la seguridad alimentaria.			
	GRI FP9	Porcentaje y total de animales criados y / o procesados, por especie y tipo de cría.			
	GRI FP11	Porcentaje y total de animales criados y / o procesados, por especie y tipo de cría.			
	GRI FP13	Número total de incidentes no conformidad de leyes y reglamentos y adhesión a normas voluntarias relacionadas con prácticas de transporte, manipulación y sacrificio de animales vivos terrestres y acuáticos.			



Relatório de asseguração limitada do auditor independente relacionado com informações sobre sustentabilidade

Ao

Conselho de Administração e Acionistas da Minerva S.A.

São Paulo – SP

Introdução

Fomos contratados pela Minerva S.A. (“Minerva Foods” ou “Companhia”) para apresentar nosso relatório de asseguração limitada sobre a compilação das informações de sustentabilidade das unidades da Companhia localizadas no Brasil, divulgadas no Relatório de Sustentabilidade 2018 da Minerva Foods, relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2018.

Responsabilidades da Administração da Companhia

A Administração da Companhia é responsável pela elaboração e apresentação de forma adequada das informações de sustentabilidade divulgadas no Relatório de Sustentabilidade 2018, de acordo com as diretrizes para Relatório de Sustentabilidade da *Global Reporting Initiative* (GRI), em sua versão GRI *Standards* e opção de reporte “*Essencial*”, e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração dessas informações livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Responsabilidade do auditor independente

Nossa responsabilidade é expressar conclusão sobre as informações de sustentabilidade constantes no Relatório de Sustentabilidade 2018 da Companhia, relacionadas como verificadas no “Sumário de conteúdo da GRI”, com base no trabalho de asseguração limitada conduzido de acordo com o Comunicado Técnico CTO 01/12 – “Emissão de Relatório de Asseguração Relacionado com Sustentabilidade e Responsabilidade Social”, aprovado pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC) e elaborado tomando por base a NBC TO 3000 – Trabalho de Asseguração Diferente de Auditoria e Revisão, emitida pelo CFC, que é equivalente à norma internacional ISAE 3000, emitida pela Federação Internacional de Contadores, aplicáveis às informações não históricas. Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas, incluindo requisitos de independência e que o trabalho seja executado com o objetivo de obter segurança limitada de que as informações constantes do Relatório de Sustentabilidade 2018 da Companhia, tomadas em conjunto, estão livres de distorções relevantes.

Um trabalho de asseguração limitada conduzido de acordo com a NBC TO 3000 (ISAE 3000) consiste principalmente em indagações à Administração da Companhia e outros profissionais da Companhia que estão envolvidos na elaboração das informações constantes no Relatório de Sustentabilidade 2018 da Minerva Foods, assim como pela aplicação de procedimentos analíticos para obter evidência que nos possibilite concluir na forma de asseguração limitada sobre as informações tomadas em conjunto. Um trabalho de asseguração limitada requer, também, a execução de procedimentos adicionais, quando o auditor independente toma conhecimento de assuntos que o leve a acreditar que as informações constantes no Relatório de Sustentabilidade 2018, tomadas em conjunto, podem apresentar distorções relevantes.

Os procedimentos selecionados basearam-se na nossa compreensão dos aspectos relativos à compilação, materialidade e apresentação das informações constantes no Relatório de Sustentabilidade 2018 da Minerva Foods e de outras circunstâncias do trabalho e da nossa consideração sobre áreas onde distorções relevantes poderiam existir. Os procedimentos compreenderam:

- (a) o planejamento dos trabalhos, considerando a relevância, o volume de informações quantitativas e qualitativas e os sistemas operacionais e de controles internos que serviram de base para a elaboração das informações constantes no Relatório de Sustentabilidade 2018 da Minerva Foods;

- (b) o entendimento da metodologia de cálculos e dos procedimentos para a compilação dos indicadores por meio de entrevistas com os gestores responsáveis pela elaboração das informações;

- (c) a aplicação de procedimentos analíticos sobre as informações quantitativas e indagações sobre as informações qualitativas e sua correlação com os indicadores divulgados nas informações constantes no Relatório de Sustentabilidade 2018; e

- (d) o confronto dos indicadores de natureza financeira com as demonstrações contábeis e/ou registros contábeis.

Os trabalhos de asseguração limitada compreenderam, também, a aderência às diretrizes e critérios da estrutura de elaboração de Relatório de Sustentabilidade no padrão GRI, em sua versão GRI *Standards*, aplicável na elaboração das informações constantes do Relatório de Sustentabilidade 2018 da Minerva Foods.

Acreditamos que a evidência obtida em nosso trabalho é suficiente e apropriada para fundamentar nossa conclusão na forma limitada.

Alcance e limitações

Os procedimentos aplicados no trabalho de asseguração limitada são substancialmente menos extensos do que aqueles aplicados no trabalho de asseguração que tem por objetivo emitir uma opinião sobre as informações constantes do Relatório de Sustentabilidade 2018 da Minerva Foods. Consequentemente, não nos possibilitam obter segurança de que tomamos conhecimento de todos os assuntos que seriam identificados em um trabalho de asseguração que tem por objetivo emitir uma opinião. Caso tivéssemos executado um trabalho com objetivo de emitir uma opinião, poderíamos ter identificado outros assuntos e eventuais distorções que podem existir nas informações constantes do Relatório de Sustentabilidade 2018 da Minerva Foods.

Os dados não financeiros estão sujeitos a mais limitações inerentes do que os dados financeiros, dada a natureza e a diversidade dos métodos utilizados para determinar, calcular ou estimar esses dados. Interpretações qualitativas de materialidade, relevância e precisão dos dados estão sujeitos a pressupostos individuais e a julgamentos. Adicionalmente, não realizamos qualquer trabalho em dados informados para os períodos anteriores, nem em relação a projeções futuras e metas.

A preparação e apresentação de informações de sustentabilidade seguiu os critérios da GRI *Standards*, opção de reporte “*Essencial*” e, portanto, não possuem o objetivo de avaliar a adequação das políticas, práticas e desempenho em sustentabilidade da Companhia, bem como não objetiva assegurar o cumprimento de leis e regulações sociais, econômicas, ambientais ou de engenharia. Os referidos critérios preveem, entretanto, a apresentação e divulgação de eventuais descumprimentos a tais regulamentações quando da ocorrência de sanções ou multas significativas. Nosso relatório de asseguração deve ser lido e compreendido nesse contexto, inerente aos critérios selecionados.

Conclusão

Com base nos procedimentos realizados, descritos neste relatório, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a acreditar que as informações de sustentabilidade relativas as unidades da Companhia localizadas no Brasil, listadas como verificadas no “Sumário de conteúdo da GRI” do Relatório de Sustentabilidade 2018 da Minerva Foods, não foram compiladas, em todos os aspectos relevantes, de acordo com as diretrizes para Relatório de Sustentabilidade da *Global Reporting Initiative* – GRI, em sua versão GRI *Standards*, opção de reporte “*Essencial*”, e com os registros e arquivos que serviram de base para sua preparação.

São Paulo, 10 de julho de 2018.

Daniel Gomes Maranhão Junior
CT CRC 1SP215856/O-5
Grant Thornton Auditores Independentes
CRC 2SP-025.583/O-1



Informe de aseguramiento limitado del auditor independiente relacionado con información sobre sostenibilidad

AI

Consejo de Administración y Accionistas de Minerva S.A.

São Paulo – São Paulo

Introducción

Fuimos contratados por Minerva S.A. (“Minerva Foods” o “Compañía”) para presentar nuestro informe de aseguramiento limitado sobre la compilación de la información de sostenibilidad de las unidades de la Compañía localizadas en Brasil divulgadas en el Informe de Sostenibilidad 2018 de Minerva Foods, relativas al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018.

Responsabilidades de la Administración de la Compañía

La Administración de la Compañía es responsable de la elaboración y presentación de forma adecuada de la información de sostenibilidad divulgada en el Informe de Sostenibilidad 2018 de acuerdo con las directrices para el Informe de Sostenibilidad de la *Global Reporting Initiative* (GRI) en su versión GRI *Standards* y opción de reporte “*Esencial*” y por los controles internos determinados por ella como necesarios para permitir la elaboración de dicha información libre de distorsión relevante independientemente de haber sido causada por fraude o error.

Responsabilidad del auditor independiente

Nuestra responsabilidad es expresar conclusión sobre la información de sostenibilidad constante en el Informe de Sostenibilidad 2018 de la Compañía listada como verificada en el “Índice de contenido de la GRI” con base en el trabajo de aseguramiento limitado conducido de acuerdo con el Comunicado Técnico CTO 01/12 – “Emisión de Informe de Aseguramiento Relacionado con Sostenibilidad y Responsabilidad Social” aprobado por el Consejo Federal de Contabilidad (CFC) y elaborado tomando como base la NBC TO 3000 – Trabajo de Aseguramiento Diferente de Auditoría y Revisión, emitida por el CFC, que es equivalente a la norma internacional ISAE 3000, emitida por la Federación Internacional de Contadores, aplicables a la información no histórica. Dichas normas requieren el cumplimiento de exigencias éticas, incluyendo requisitos de independencia y que el trabajo sea ejecutado con el objetivo de obtener seguridad limitada de que la información constante en el Informe de Sostenibilidad 2018 de la Compañía tomada en conjunto está libre de distorsiones relevantes.

Un trabajo de aseguramiento limitado conducido de acuerdo con la NBC TO 3000 (ISAE 3000) consiste principalmente en indagaciones a la Administración de la Compañía y a otros profesionales de la Compañía que están involucrados en la elaboración de la información constante en el Informe de Sostenibilidad 2018 de Minerva Foods, así en la aplicación de procedimientos analíticos para obtener evidencia que nos posibilite concluir en la forma de aseguramiento limitado sobre la información tomada en conjunto. Un trabajo de aseguramiento limitado requiere también la ejecución de procedimientos adicionales cuando el auditor independiente toma conocimiento de asuntos que lo lleven a creer que la información constante en el Informe de Sostenibilidad 2018 tomada en conjunto puede presentar distorsiones relevantes.

Los procedimientos seleccionados se basaron en nuestra comprensión de los aspectos relativos a la compilación, materialidad y presentación de la información constante en el Informe de Sostenibilidad 2018 de Minerva Foods y de otras circunstancias del trabajo y de nuestra consideración sobre áreas en las que podrían existir distorsiones relevantes. Los procedimientos comprendieron:

- (a) La planificación de los trabajos considerando la relevancia, el volumen de información cuantitativa y cualitativa y los sistemas operativos y de controles internos que sirvieron de base para la elaboración de la información constante en el Informe de Sostenibilidad 2018 de Minerva Foods;

- (b) El entendimiento de la metodología de cálculos y de los procedimientos para la compilación de los indicadores por medio de entrevistas con los gestores responsables de la elaboración de la información;

- (c) La aplicación de procedimientos analíticos sobre la información cuantitativa e indagaciones sobre la información cualitativa y su correlación con los indicadores divulgados en la información constante en el Informe de Sostenibilidad 2018; y

- (d) La confrontación de los indicadores de naturaleza financiera con los estados contables y/o registros contables.

Los trabajos de aseguramiento limitado comprendieron también la adherencia a las directrices y los criterios de la estructura de elaboración de Informe de Sostenibilidad en el modelo GRI en su versión GRI *Standards*, aplicable a la elaboración de la información constante en el Informe de Sostenibilidad 2018 de Minerva Foods.

Creemos que la evidencia obtenida en nuestro trabajo es suficiente y apropiada para fundamentar nuestra conclusión en la forma limitada.

Alcance y limitaciones

Los procedimientos aplicados al trabajo de aseguramiento limitado son sustancialmente menos extensos que los aplicados al trabajo de aseguramiento que tiene como objetivo emitir una opinión sobre la información constante en el Informe de Sostenibilidad 2018 de Minerva Foods. Consecuentemente, no nos posibilitan obtener seguridad de que tomamos conocimiento de todos los asuntos que serían identificados en un trabajo de aseguramiento que tiene como objetivo emitir una opinión. Si hubiéramos ejecutado un trabajo con el objetivo de emitir una opinión, podríamos haber identificado otros asuntos y eventuales distorsiones que pueden existir en la información constante en el Informe de Sostenibilidad 2018 de Minerva Foods.

Los datos no financieros están sujetos a más limitaciones inherentes que los datos financieros debido a la naturaleza y a la diversidad de los métodos utilizados para determinar, calcular o estimar dichos datos. Interpretaciones cualitativas de materialidad, relevancia y precisión de los datos están sujetos a presuposiciones individuales y a juicios. Adicionalmente, no realizamos ningún trabajo en datos informados para los períodos anteriores ni con relación a proyecciones futuras ni metas.

La preparación y presentación de información de sostenibilidad siguió los criterios de los GRI *Standards*, opción de reporte “*Esencial*” y, por lo tanto, no tienen el objetivo de evaluar la adecuación de las políticas, prácticas ni desempeño en sostenibilidad de la Compañía, así como no tiene como objetivo asegurar el cumplimiento de leyes ni regulaciones sociales, económicas, ambientales ni de ingeniería. Los referidos criterios prevén, sin embargo, la presentación y divulgación de eventuales incumplimientos a dichas reglamentaciones en el momento de la ocurrencia de sanciones o multas significativas. Nuestro informe de aseguramiento debe ser leído y comprendido en dicho contexto inherente a los criterios seleccionados.

Conclusión

Con base en los procedimientos realizados descritos en este informe, nada llegó a nuestro conocimiento que nos lleve a creer que la información de sostenibilidad relativa a las unidades de la Compañía localizadas en Brasil listadas como verificadas en el “Índice de contenido de la GRI” del Informe de Sostenibilidad 2018 de Minerva Foods no haya sido compilada en todos los aspectos relevantes de acuerdo con las directrices para Informe de Sostenibilidad de la *Global Reporting Initiative* (GRI) en su versión GRI *Standards*, opción de reporte “*Esencial*”, ni con los registros y archivos que sirvieron de base para su preparación.

São Paulo, 10 de julio de 2018

Daniel Gomes Maranhão Junior
CT CRC 1SP215856/O-5
Grant Thornton Auditores Independentes
CRC 2SP-025.583/O-1



Dados para contato

Datos para contacto

GRI 102-53

Minerva Foods

Av. Antônio Manço Bernardes, s/nº
CEP 14.781-545 - Barretos - SP
Tel.: +55 (17) 3321-3355

R. Leopoldo Couto de Magalhães Jr, 758
Conjunto 82, 8º Andar
Itaim Bibi, CEP 04.542-000
São Paulo - SP
Tel.: +55 (11) 3074-2444

Expediente

Staff

Diretoria de Planejamento e Controle:
Francisco Assis Filho

Gerência de Sustentabilidade:
Taciano Custódio, Tamara Lopes e Camila Ito

Gerência de Comunicação:
Denise Rocha e Adriana Moutinho

Redação:
Visão Sustentável

Projeto Gráfico:
fmcom

Fotos:
Daniela Toviansky; Claudio Lacerda
e banco de dados Minerva Foods

Auditoria:
Grant Thornton Auditores Independentes



www.minervafoods.com

2018