

# Relatório Anual e de Sustentabilidade **2018**





**Relatório Anual**  
e de Sustentabilidade  
**2018**



pág.	<b>6</b>	<b>PARA LER ESTE RELATÓRIO</b>
pág.	<b>8</b>	<b>MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO DESTAQUES DO ANO</b>
pág.	<b>16</b>	<b>A JBS</b> Perfil Valores Governança Ética e <i>Compliance</i> Gestão de riscos Associações e parcerias
pág.	<b>36</b>	<b>NOSSO NEGÓCIO</b> Estratégia de negócios global Qualidade e segurança dos alimentos Inovação Linhas de negócio <ul style="list-style-type: none"><li>· Bovinos</li><li>· Aves</li><li>· Suínos</li><li>· Couros</li><li>· Novos Negócios</li></ul> Fornecedores Clientes
pág.	<b>80</b>	<b>NOSSA GENTE</b> Colaboradores Comunidade
pág.	<b>94</b>	<b>NOSSA SUSTENTABILIDADE</b> Governança da sustentabilidade Materialidade e engajamento de <i>stakeholders</i> Temas prioritários: <ul style="list-style-type: none"><li>· Saúde e segurança dos colaboradores</li><li>· Bem-estar animal</li><li>· Integridade do produto</li><li>· Gestão da água</li><li>· Mudanças climáticas</li></ul>
pág.	<b>160</b>	<b>NOSSO DESEMPENHO</b> Resultado financeiro Conquistas não financeiras: <ul style="list-style-type: none"><li>· Prêmios e reconhecimentos</li><li>· Certificações</li></ul> Perspectivas para o futuro
pág.	<b>170</b>	<b>COMPLEMENTOS E ÍNDICE DE CONTEÚDO GRI</b>



# SUMÁRIO



# PARA LER ESTE RELATÓRIO

GRI 102-45, GRI 102-46 GRI 102-48 GRI 102-50, GRI 102-51, GRI 102-52, GRI 102-53, GRI 102-54

**A** JBS é uma empresa de alimentos com atuação diversificada — pelos seus negócios, pela sua geografia e pelas pessoas que ajudam a construí-la todos os dias. A empresa alicerça sua identidade na sua Cultura, formada pela missão, crenças e valores transversais compartilhados por todos os colaboradores em 15 países onde a Companhia mantém operações.

Como parte da sua missão de garantir os melhores produtos e serviços aos clientes, solidez aos fornecedores, rentabilidade aos acionistas e oportunidade de um futuro melhor a todos os colaboradores, a Companhia entende que o respeito por toda a cadeia, procurando gerar valor de ponta a ponta, é essencial para a sua perenidade. É para reafirmar esse compromisso que a JBS publica, anualmente, seu Relatório Anual e de Sustentabilidade. Esta edição, a décima, presta contas do desempenho econômico, social e ambiental da organização no ano de 2018, bem como práticas de gestão e governança da empresa e informações sobre

a estrutura dos negócios, no período compreendido entre 1º de janeiro e 31 de dezembro. Esse relatório foi preparado de acordo com o *Global Reporting Initiative (GRI) Standards*: opção essencial e do seu Suplemento Setorial de Alimentos. Já as demonstrações contábeis seguem as normas de relatório financeiro (IFRS) emitidas pelo *International Accounting Standards Board (IASB)* e é realizada pela *Grant Thornton Auditores Independentes*.

O foco na sustentabilidade e nos seus *stakeholders* se traduz também na organização do conteúdo desse relatório. São quatro capítulos: **Nosso Negócio**, **Nossa Gente**, **Nossa Sustentabilidade** e **Nosso Desempenho**, além do perfil da empresa, descrito no capítulo A JBS.

Em **Nosso Negócio**, a JBS apresenta o seu modelo de gestão e de governança, o compromisso com a ética e o *compliance* e, ainda, as estratégias de gestão de riscos e de criação de valor da Companhia.

O capítulo **Nossa Gente** é dedicado a apresentar o relacionamento da JBS com dois de seus principais *stakeholders*: os colaboradores e as comunidades próximas a seus empreendimentos.

A matriz de materialidade da JBS é base do capítulo **Nossa Sustentabilidade**. A gestão e os resultados dos cinco temas prioritários para a sustentabilidade dos negócios são apresentados com detalhes, assim como os resultados obtidos nestes tópicos em 2018.

Por fim, o capítulo **Nosso Desempenho** apresenta o resultado econômico e as premiações obtidas pela JBS, dois indicadores que ajudam a entender o alcance e a excelência das ações da empresa, voltadas à criação de valor, à redução dos impactos e à maximização dos efeitos positivos de sua atuação.

Os resultados e as informações deste relatório incluem as operações de todas as plataformas de negócios da JBS S.A, divididas em JBS América do Sul (Seara, Friboi<sup>1</sup>, JBS Couros e JBS Novos Negócios) e JBS USA (JBS USA Beef – que inclui as operações dos Estados Unidos, Canadá, Austrália e Nova Zelândia –, JBS USA Pork e Pilgrim's Pride Corporation – com as operações da Pilgrim's nos Estados Unidos, Porto Rico, México e Europa).

**COMENTÁRIOS, SUGESTÕES, DÚVIDAS OU CRÍTICAS A ESTE DOCUMENTO PODEM SER ENCAMINHADOS PARA O E-MAIL RELATORIO.ANUAL@JBS.COM.BR, PARA A ÁREA DE RELAÇÕES COM INVESTIDORES, POR MEIO DO TELEFONE +55(11) 3144-4224 E E-MAIL RI@JBS.COM.BR, OU PARA ÁREA DE SUSTENTABILIDADE, PELO E-MAIL SUSTENTABILIDADE@JBS.COM.BR.**

<sup>1</sup> Até dezembro de 2018, a unidade se chamava JBS Carnes.



# MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

GRI 102-14

## UMA MENSAGEM AOS NOSSOS *STAKEHOLDERS*

É com muita satisfação que comunico os resultados e avanços da JBS alcançados no ano de 2018. Com a missão de sermos os melhores naquilo que nos propusermos a fazer, com absoluto foco nas nossas atividades, conseguimos atingir ótimos resultados, que nos possibilitam continuar criando oportunidades para nossos colaboradores, com geração de valor a todos os nossos *stakeholders*.

Há 65 anos, a JBS é sinônimo de trabalho árduo, inovação, crescimento e excelência operacional. A paixão e o comprometimento de mais de 230 mil colaboradores em todo o mundo transformaram uma empresa brasileira de carne bovina em uma das companhias líderes globais em alimentos com presença em praticamente todos os mercados consumidores do mundo.

Com *footprint* diversificado de operações - Américas do

Norte, Central e Sul, Europa e Oceania -, a JBS maximiza as suas oportunidades globais. Essa estratégia, somada a um portfólio único e diversificado de proteínas, soluções, produtos de valor agregado e marcas reconhecidas, amplia as vantagens competitivas da Companhia globalmente e reduz eventuais impactos causados por volatilidades do mercado.

Para isso, a excelência operacional está no centro da nossa estratégia. Em 2018, avançamos na captura de oportunidades e do potencial da JBS no mundo com o fortalecimento da nossa equipe de liderança global e investimentos em nossos talentos internos. Aprimoramos os nossos processos e promovemos grandes avanços no nosso programa de *Compliance* e Ética ao mesmo tempo em que aceleramos nossa estratégia global de sustentabilidade, área em que somos reconhecidos

por diferentes entidades representativas em todo o mundo.

No âmbito financeiro, alcançamos resultados recordes: receita líquida de R\$ 181,7 bilhões, EBITDA de R\$ 14,8 bilhões e fluxo de caixa livre de R\$ 5,7 bilhões ou US\$ 1,5 bilhão. Esta geração de caixa livre foi usada para reduzir o endividamento líquido da Companhia e diminuir a alavancagem financeira para 3,01 vezes na relação dívida líquida / EBITDA em dólares.

Ao mesmo tempo em que atingimos excelentes resultados, criamos novas oportunidades para nossos parceiros pecuaristas e integrados, fornecedores, nossos clientes, consumidores, nosso time de colaboradores e suas famílias.

Estamos construindo uma história de marcas valiosas e reconhecidas graças à qualidade dos produtos e



UMA HISTÓRIA  
feita com você.





à nossa determinação em inovar com absoluto respeito às necessidades dos nossos clientes e consumidores. Para isso, criamos uma estrutura global de inovação dedicada ao entendimento e antecipação das demandas dos consumidores nos diferentes mercados e que nos permite desenvolver e aprimorar canais de vendas e soluções que favoreçam o acesso aos nossos produtos, gerando valor para todos que se relacionam conosco.

Sinto-me honrado em liderar a JBS em seu novo ciclo de crescimento e contribuir para a qualidade de vida de milhões de pessoas no mundo todo, diariamente. Nossa responsabilidade é produzir alimentos sustentáveis, seguros e de qualidade e que nós apaixonadamente abraçamos.

Em essência, somos uma empresa de alimentos com paixão por fazer parte da refeição das famílias, fornecendo

soluções sustentáveis em alimentos que nossos clientes e consumidores têm orgulho de compartilhar e servir.

Por meio do trabalho em equipe, compromisso e humildade, acreditamos que o melhor ainda está por vir para a JBS e para todos os nossos *stakeholders*. Contando com os esforços extraordinários do nosso time de colaboradores, a empresa está pronta para superar e aproveitar, com responsabilidade, os desafios do futuro e contribuir para um mundo melhor para todos nós.

Em nome do nosso time global, agradeço seu contínuo apoio e estamos confiantes em tudo que ainda vamos realizar juntos.

**GILBERTO TOMAZONI**

CEO Global



“A JBS É SINÔNIMO DE **TRABALHO ÁRDUO, INOVAÇÃO, CRESCIMENTO E EXCELÊNCIA OPERACIONAL**. A PAIXÃO E O COMPROMETIMENTO DE MAIS DE 230 MIL COLABORADORES EM TODO O MUNDO TRANSFORMARAM UMA EMPRESA BRASILEIRA DE CARNE BOVINA EM **UMA DAS COMPANHIAS LÍDERES GLOBAIS EM ALIMENTOS**.”

# MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

O ano de 2018 foi um dos mais importantes da história da JBS. A Companhia completou 65 anos e consolidou sua posição como uma das principais empresas do setor alimentício em todo o mundo, com presença em 15 países e mais de 275 mil clientes em 190 países.

Em uma clara demonstração da evolução em sua governança, Gilberto Tomazoni foi eleito para a posição de CEO global. Uma de suas primeiras medidas foi o anúncio da contratação de Guilherme Cavalcanti para a posição de CFO global.

Neste contexto, os membros do Conselho de Administração seguem trabalhando no melhor interesse da JBS e de seus acionistas, definindo diretrizes

e políticas que contribuem para o crescimento da empresa. As decisões são auxiliadas pelos comitês de assessoramento que cobrem temas estratégicos para o negócio como Sustentabilidade, Auditoria, Financeiro e Gestão de Riscos, Governança e Partes Relacionadas.

De forma consistente e planejada, a JBS vem crescendo nas regiões em que atua e ampliando mercados, conquistando mais clientes com a oferta de um amplo portfólio de produtos, reflexo de uma estratégia coerente de geração de valor e aumento de margem.

Com base em um planejamento estratégico consistente e em muita disciplina na gestão financeira e operacional, a

Companhia cumpriu seus compromissos perante o mercado.

No campo da sustentabilidade, a JBS evoluiu em uma série de práticas que contribuem com uma produção mais viável sob a ótica econômica, ambiental e social. Com isso, os produtos são, cada vez mais, reconhecidos e valorizados pela qualidade e segurança no consumo e também pela contínua evolução em práticas com menos impactos ambientais e mais eficiência no uso de recursos.

Queremos ser uma empresa lucrativa, mas também, e principalmente, transmissora de valores para a sociedade. Em *Compliance*, área diretamente subordinada ao Conselho de Administração, a



JBS se destaca pela qualidade e velocidade com que imprime avanços no cotidiano dos negócios. Com programas consistentes e de dimensão global, a Companhia figura entre as mais transparentes do Brasil, sendo líder em seu setor de atuação, segundo o *ranking* da Transparência Internacional.

Foram grandes os resultados alcançados em 2018 e vamos continuar empenhados para que a empresa cresça de forma consistente e sólida nos próximos anos. É fator de destaque e diferencial para Companhia a qualidade da sua gestão, um time altamente profissional e experiente, comprometido com a estratégia e sua execução no mais alto nível de excelência operacional, aliada à contínua evolução

do relacionamento com seus *stakeholders*.

Temos certeza que, com base em uma cultura sólida, que une as operações em todas as partes do mundo em uma única estratégia, com pessoas qualificadas e motivadas, a JBS irá manter sua liderança, avançando de forma significativa em seu propósito de ser uma referência no setor, com a continuidade de entrega de resultados sólidos e avanços em áreas fundamentais à sustentabilidade, governança e *compliance*.



**JERRY O'CALLAGHAN**

Presidente do Conselho de Administração

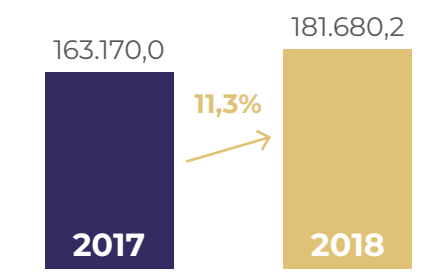
“A COMPANHIA EVOLUIU EM UMA SÉRIE DE PRÁTICAS QUE CONTRIBUEM COM UMA PRODUÇÃO MAIS VIÁVEL SOB A ÓTICA ECONÔMICA, AMBIENTAL E SOCIAL. COM ISSO, OS PRODUTOS SÃO, CADA VEZ MAIS, **RECONHECIDOS E VALORIZADOS PELA QUALIDADE E SEGURANÇA** NO CONSUMO E TAMBÉM PELA CONTÍNUA EVOLUÇÃO EM PRÁTICAS COM **MENOS IMPACTOS AMBIENTAIS E MAIS EFICIÊNCIA NO USO DE RECURSOS.**”

# DESTAQUES DO ANO

## RECEITA LÍQUIDA

**R\$181,7BI**

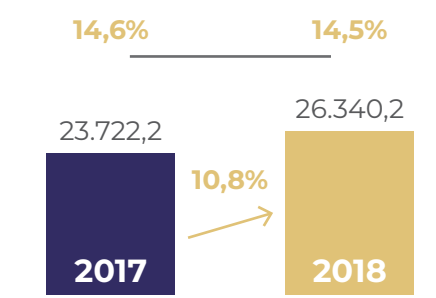
Aumento de 11,3% comparado a 2017



## LUCRO BRUTO

**R\$26,3BI**

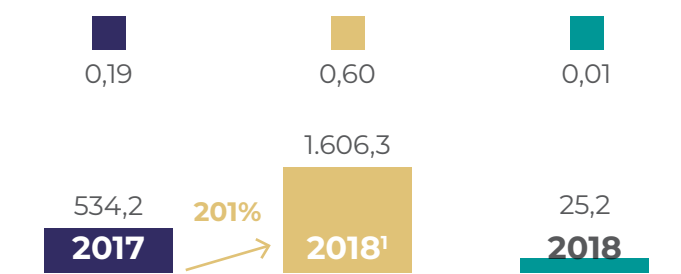
A margem bruta em 2018 foi de 14,5%



## LUCRO LÍQUIDO AJUSTADO

**R\$1,6BI**

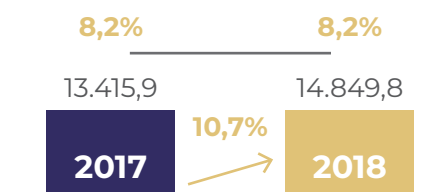
■ Lucro por ação (R\$)



## EBITDA AJUSTADO

**R\$14,8BI**

A margem de EBITDA foi de 8,2%



<sup>1</sup> Excluindo o efeito da adesão ao Programa de Regularização Tributária Rural (PRR - Funrural), líquido de efeitos tributários.

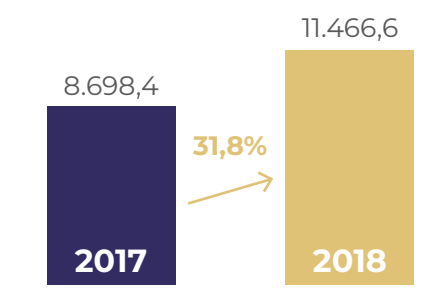
Os valores nos gráficos estão representados em milhões de reais.

A taxa de câmbio entre real e dólar, usada ao longo deste relatório, foi de R\$ 3,65.

## FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL

# R\$11,5BI

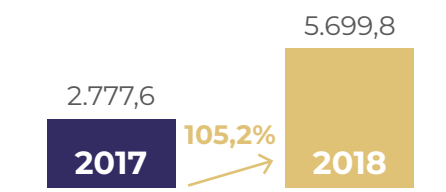
Aumento de 31,8% em comparação a 2017



## FLUXO DE CAIXA LIVRE

# R\$5,7BI

Aumento de 105,2% em comparação a 2017



## PRINCIPAIS INDICADORES

INDICADOR	2018	2017	2016	2015	2014
<b>INDICADORES ECONÔMICO-FINANCEIRO - R\$ MILHÕES</b>					
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	181.680,24	163.170,00	170.380,53	162.914,53	120.469,70
CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS	-155.340,05	-139.397,70	-149.066,70	-140.324,20	-101.796,30
LUCRO BRUTO	26.340,19	23.772,20	21.313,83	22.590,30	18.673,40
MARGEM BRUTA	14,5%	14,6%	12,5%	13,9%	15,5%
EBITDA	14.849,76	13.415,90	11.286,90	13.300,40	11.090,00
MARGEM EBITDA	8,2%	8,2%	6,6%	8,2%	9,2%
LUCRO LÍQUIDO	25,2	534,20	233,60	4.640,1	2.035,9
MARGEM LÍQUIDA	0,0%	0,3%	0,1%	2,8%	1,7%
INVESTIMENTOS	1.742,74	2.426,42	3.539,40	21.603,87	4.276,85
DÍVIDA LÍQUIDA	47.217,75	45.283,34	46.904,79	47.038,74	25.168,71
GERAÇÃO DE CAIXA OPERACIONAL	11.466,65	8.698,43	3.667,40	21.206,40	8.987,00
GERAÇÃO DE CAIXA LIVRE	5.699,75	2.777,55	128,00	-397,47	4.710,16
<b>INDICADORES SOCIOAMBIENTAIS</b>					
NÚMERO DE COLABORADORES	230.086	233.797	237.061	227.168	208.503
TOTAL DE EMISSÕES DE GEE, POR PESO (tCO <sub>2</sub> e) - ESCOPO 1	4.363.800,82	6.051.350,26	6.553.358,36 <sup>3</sup>	4.445.098,00	4.411.977,13
TOTAL DE EMISSÕES DE GEE, POR PESO (tCO <sub>2</sub> e) - ESCOPO 2	1.536.269,49	1.780.144,14	1.814.793,76 <sup>3</sup>	1.779.980,77	1.457.679,79
VOLUME DE ÁGUA CAPTADO (MIL M <sup>3</sup> )	180.728,61	180.438,23	190.961,16 <sup>3</sup>	165.606,00 <sup>3</sup>	66.709,00 <sup>2</sup>
INVESTIMENTOS EM GESTÃO E MELHORIAS AMBIENTAIS (R\$ MILHÕES)	721,10	806,50	855,20	716,60	N/D <sup>1</sup>

1 Não disponível.

2 Dados referentes às operações da JBS no Brasil.

3 Números revisados.

**99%**

dos colaboradores do Brasil treinados em temas de ética e *compliance*.

Cerca de

**R\$ 300 MILHÕES**

de investimento global em segurança dos colaboradores.

Mais de

**R\$ 62,5 MILHÕES**

investidos no tratamento de efluentes globalmente.

**1º LUGAR**

É a posição ocupada pela JBS entre as empresas do setor de alimentação no *ranking* de empresas brasileiras com operação no exterior mais transparente no relatório 2018 da Transparência Internacional Brasil. No *ranking* geral, a empresa ficou em 9º lugar.

**81%**

do volume de água captada e utilizada nos processos industriais retornaram ao meio ambiente com qualidade e de forma segura.

Mais de

**R\$ 230 MILHÕES**

investidos em qualidade e segurança dos alimentos em todas as operações.

Mais de

**135 MIL**

colaboradores treinados em saúde e segurança no trabalho em todo o mundo.

Mais de

**R\$ 160 MILHÕES**

investidos globalmente em projetos relacionados à eficiência energética.

Criação da

**EQUIPE GLOBAL DE INOVAÇÃO**

(GIT, *Global Innovation Team*, na sigla em inglês) em outubro de 2018, com o objetivo de ampliar o compartilhamento de informação, acelerar a inovação com o intercâmbio entre países e criar plataformas globais que favoreçam práticas inovadoras.

Redução de

**29%**

no número de acidentes com afastamentos e de

**55%**

no número de dias perdidos na JBS no mundo.

A Companhia utilizou

**18%**

de energia renovável em seu processo produtivo.

Em 2018, foram reaproveitadas

**1,2 MILHÃO**

de toneladas de resíduos, equivalente a 53,58% do total de resíduos gerados, destinados para compostagem, reciclagem, reaproveitamento energético e cogeração de energia.

JBS deu continuidade aos investimentos em treinamento, em especial para as lideranças - mais de

**80 MIL**

colaboradores em todas as operações participaram de atividades de formação e capacitação para o desenvolvimento de carreira.

**R\$ 88,2 MILHÕES**

de investimentos nas operações em todo o mundo para aprimorar as práticas de bem-estar animal.

Reutilização de um volume equivalente a

**3,36%**

do total da água captada globalmente.

Investidos mais de

**R\$ 27 MILHÕES**

na gestão, medição e iniciativas de redução de uso de água e seu reuso em todo o mundo.





# A JBS



Unidade da JBS em Campo Grande - MS

# PERFIL

GRI 102-1, GRI 102-3

A JBS S.A. é uma multinacional de origem brasileira, reconhecida como uma das líderes globais da indústria de alimentos. Com sede na cidade de São Paulo, a JBS está presente, por meio de uma plataforma global de produção e distribuição, em **15 países, com mais de 400 unidades e escritórios em cinco continentes – Américas, Ásia, Europa, África e Oceania. Atende cerca de 275 mil clientes, em mais de 190 países,** que incluem desde grandes redes de supermercados até o pequeno varejo, além de clubes de atacado e empresas de *food service*.

Em todos os locais onde atua, os mais de 230 mil colaboradores seguem as mesmas diretrizes da Companhia em relação aos aspectos de sustentabilidade – econômico, social e ambiental –, inovação, qualidade e segurança dos alimentos, com a adoção das melhores práticas em toda a sua cadeia de valor, sempre pautados pela mesma Cultura e Valores. O foco da Companhia, em todos os negócios e áreas, é a excelência operacional.

Tudo isso sem deixar de garantir flexibilidade às operações locais para agir de acordo com o contexto de mercado e os anseios do consumidor.

A JBS desenvolve suas operações no setor de alimentos em grandes áreas de negócios, tanto para o mercado B2B como para o consumidor final, por meio de um portfólio diversificado de marcas e produtos, que inclui desde carnes *in natura* e congelados até produtos prontos para o consumo (preparados), com marcas líderes em seus mercados, como Friboi, Seara, Swift, Pilgrim's Pride, Plumrose e Primo, entre outras.

A organização também mantém negócios correlacionados ao setor de alimentos por meio das unidades de negócio JBS Couros e JBS Novos Negócios. Com foco em inovação, essas operações utilizam o material que seria descartado na operação de produção de alimentos como matéria-prima para a fabricação de couro e de outros produtos, entre os quais biodiesel, colágeno, insumos fármacos, itens para higiene pessoal e limpeza, ingredientes para nutrição animal e invólucros naturais, entre outros.

A JBS Novos Negócios fornece ainda serviços e produtos complementares à cadeia de valor da Companhia, como embalagens metálicas, trading, soluções em gestão ambiental e serviços de transportes.

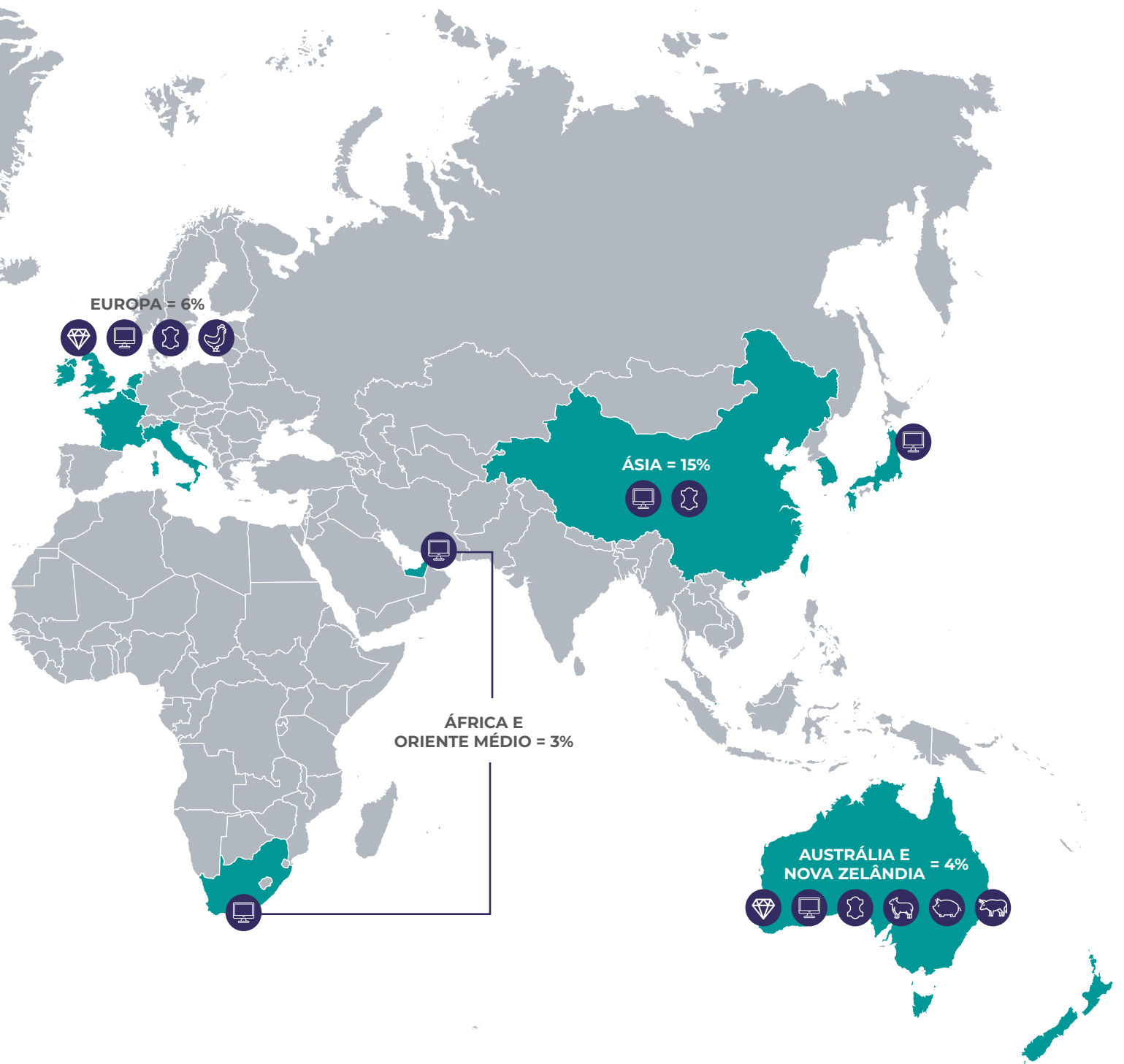


## ATUAÇÃO GLOBAL

GRI 102-4, GRI 102-6, GRI 102-7

Mais de 400 unidades produtivas, distribuídas em 15 países, e escritórios comerciais em mais de 20 países





# NOSSO JEITO

GRI 102-16

## NOSSA MISSÃO

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

## NOSSAS CRENÇAS

- Foco no detalhe
- Mão na massa
- As coisas só são conquistadas com muito trabalho
- Pessoa certa no lugar certo
- Paixão pelo que faz
- Atitude é mais importante que conhecimento
- Líder é quem deve conquistar seus liderados
- Liderar pelo exemplo
- Foco no resultado
- Trabalhar com gente melhor que a gente
- Acreditar faz a diferença
- Produto de qualidade

# NOSSOS VALORES

ATITUDE DE DONO

DETERMINAÇÃO

DISCIPLINA

DISPONIBILIDADE

SIMPLICIDADE

FRANQUEZA

HUMILDADE

# GOVERNANÇA

GRI 102-10, GRI 102-18

**A** JBS desenvolve, de forma constante, o aprimoramento das suas práticas de governança corporativa com o objetivo de criar valor, estabelecer relações de confiança com seus acionistas, investidores e demais públicos de interesse e gerar resultados sustentáveis em toda a cadeia de valor.

A estrutura de governança estabelecida pela JBS vem sendo desenvolvida e aperfeiçoada para assegurar a transparência em todas as suas relações. É formada pelo Conselho de Administração, pela Diretoria Global de *Compliance*, por um Conselho Fiscal permanente e por comitês de assessoramento que atuam em temas específicos considerados estratégicos pela empresa: Sustentabilidade; Auditoria; Financeiro e de Gestão de Riscos; Governança; e Partes Relacionadas (mais informações sobre os comitês estão disponíveis no site de Relações com Investidores da JBS: <<https://ri.jbs.com.br/>>).

Existem ainda três áreas estratégicas, subordinadas à Presidência Global: Qualidade e Segurança dos Alimentos, Centro de Excelência e Inovação e Global Sourcing (veja mais sobre *Qualidade e Segurança dos Alimentos na página 40* e sobre *Inovação na página 44*).

O Conselho de Administração é o mais alto órgão de governança da Companhia e encerrou 2018 com oito membros, sendo três independentes, conforme definido em seu Estatuto Social. Os conselheiros, eleitos em assembleia geral de acionistas para mandatos unificados de dois anos, são responsáveis por, entre outras questões, definir as políticas e diretrizes dos negócios assim como metas econômicas, sociais e ambientais.

As presidências do Conselho de Administração e da Companhia são exercidas por diferentes profissionais. Em dezembro de 2018, o Conselho de Administração elegeu Gilberto Tomazoni como CEO Global da JBS, função até então

exercida por José Batista Sobrinho. Fundador e primeiro presidente da empresa, Sobrinho permanece como vice-presidente do Conselho de Administração.

Antes da nomeação, Tomazoni ocupava a posição de Presidente Global de Operações (COO, na sigla em inglês) da Companhia, período em que esteve diretamente envolvido na sua estratégia global de negócios.

A remuneração fixa mensal dos membros do Conselho de Administração e dos integrantes do Conselho Fiscal e dos comitês é baseada no desempenho de suas funções. Não há pagamento de benefícios diretos e indiretos ou participação nos resultados da Companhia. Já a remuneração das demais lideranças da JBS se baseia em indicadores de desempenho, a fim de incentivar o crescimento sustentável da organização em médio e longo prazos e a conquista de metas de curto prazo. Os valores são comparados periodicamente com os praticados pelo mercado, por meio de pesquisas, e alinhados aos interesses da JBS e de seus acionistas.

## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

### Jeremiah O'Callaghan\*

Aguinaldo Gomes Ramos Filho

Cledorvino Belini\*\*

Gilberto Meirelles Xandó Baptista

José Batista Sobrinho

Roberto Penteado de Camargo Ticoulat\*\*

Sérgio Roberto Waldrich\*\*

Wesley Batista Filho



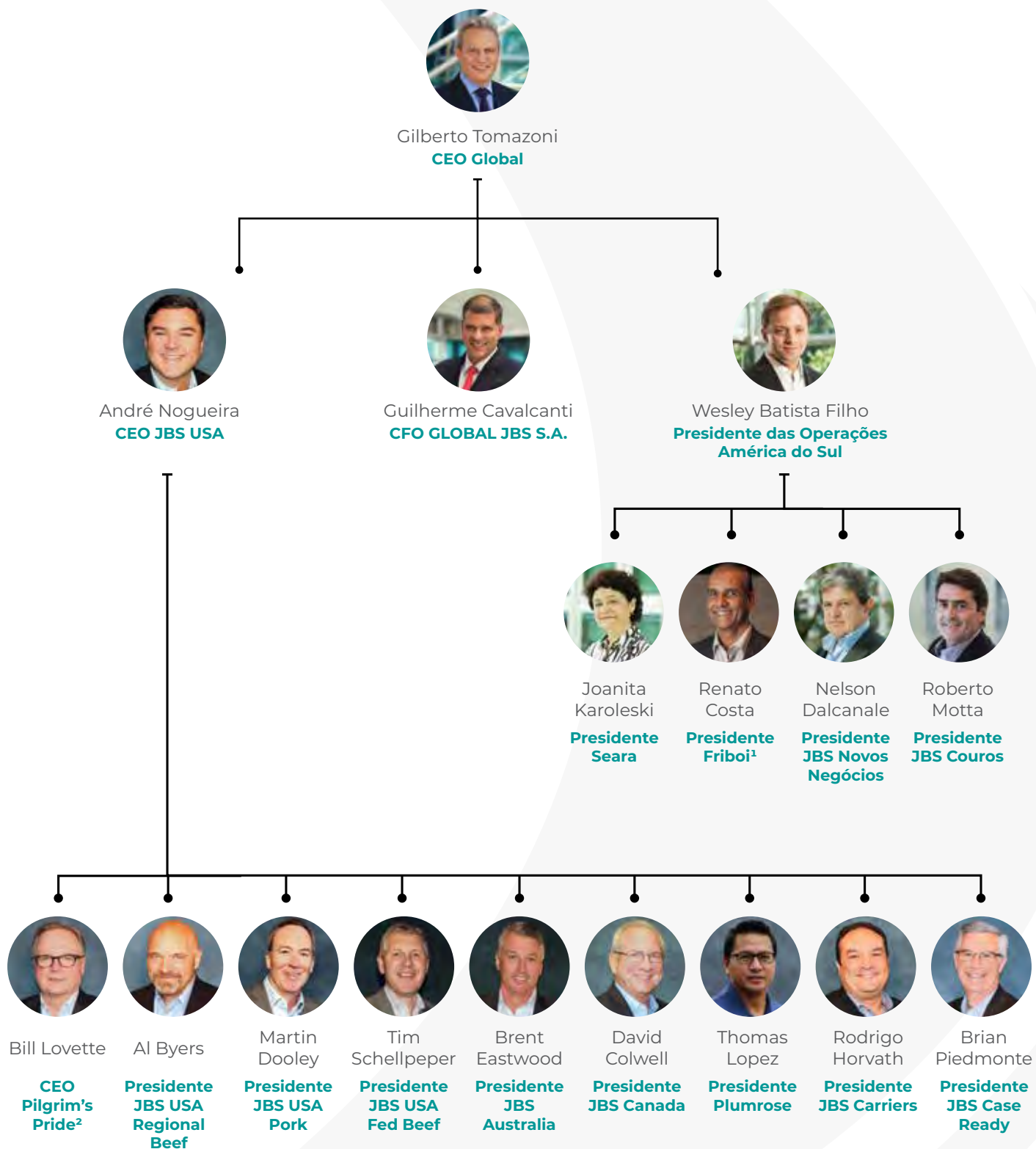
Mais informações sobre os comitês estão disponíveis no site de Relações com Investidores da JBS: <<http://ri.jbs.com.br/>>

\*Presidente do CA | \*\* Membros independentes do CA



## ESTRUTURA DE GESTÃO GLOBAL

(Em 31/12/2018)



<sup>1</sup> Unidade de negócio se chamava JBS Carnes até janeiro de 2019

<sup>2</sup> Bill Lovette foi substituído por Jayson Penn em março de 2019

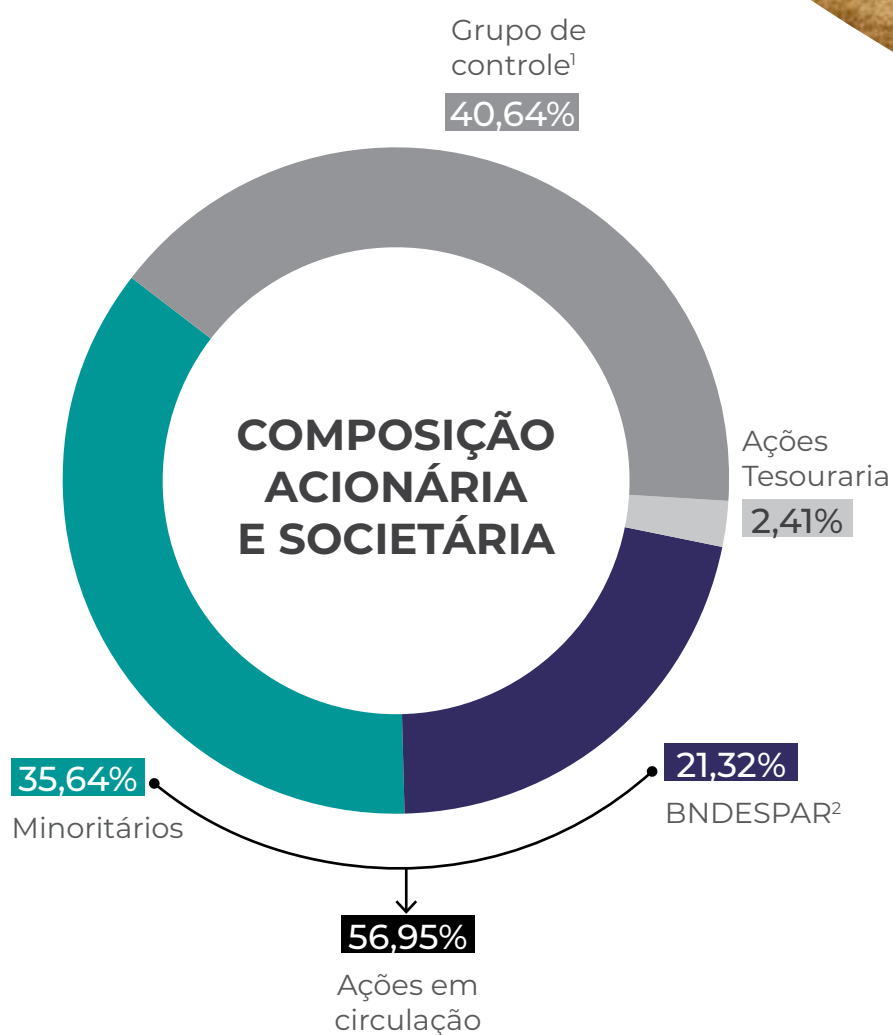
# COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA

GRI 102-5

As ações da JBS são negociadas no Brasil no Novo Mercado da B3, segmento composto por empresas comprometidas a cumprir voluntariamente práticas de governança corporativa adicionais às exigidas pela legislação. Em determinados quesitos, a JBS vai ainda mais adiante. Das ações emitidas, 35,64% estavam em poder de acionistas minoritários, parcela superior aos 25% exigidos pelo Novo Mercado.

No Conselho de Administração da Companhia, 37,5% dos membros são independentes, enquanto o percentual exigido pelas regras do Novo Mercado é de 20%. Além disso, o capital social é formado exclusivamente por ações ordinárias, o que confere direitos iguais a todos os acionistas, e está prevista a concessão de *tag along* a todos os acionistas no caso de alienação do controle acionário da JBS.

No encerramento de 2018, o capital social da JBS S.A. estava dividido da seguinte forma:



<sup>1</sup> J&F Investimentos S&A e Formosa

<sup>2</sup> BNDES Participações S.A



### AS AÇÕES DA JBS COMPÕEM A CARTEIRA TEÓRICA DOS SEGUINTE ÍNDICES DA B3:

- Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada (IGC)
- Índice de Ações com Tag Along Diferenciado (ITAG)
- Índice Brasil 100 (IBrX 100)
- Índice Brasil 50 (IBrX-50)
- Índice Brasil Amplo (IBrA)
- Índice Carbono Eficiente (ICO2)
- Índice BM&FBovespa Consumo (ICON)
- Índice Valor BM&FBovespa (IVBX-2)
- Índice Mid-Large Cap (MLCX)
- Índice de Governança Corporativa Trade (IGCT)
- Índice de Governança Corporativa – Novo Mercado (IGC-NM)
- Índice do Setor Industrial (INDX)
- Índice Ibovespa

Nos Estados Unidos, a JBS tem seus papéis negociados na forma de American Depositary Receipts (ADRs) Nível 1 no mercado de balcão OTCQX.

A comunicação com acionistas e investidores é feita pela área de Relações com Investidores, que mantém um site na internet (<https://ri.jbs.com.br/>) e realiza periodicamente a divulgação dos resultados, por meio de teleconferências e eventos com integrantes do mercado de capitais e imprensa especializada.

# ÉTICA E COMPLIANCE

Desde 2017, a JBS vem reforçando sua estrutura de *Compliance* e trabalha para se tornar referência no tema por considerá-lo de extrema relevância para a sustentabilidade dos seus negócios. A Companhia está em constante evolução de suas ações e mecanismos de controle e desenvolve políticas e procedimentos de acordo com as melhores práticas globais. Essas ações, assim como o Código de Conduta e Ética e o canal de denúncias Linha Ética JBS, estão reunidas no programa global de *compliance* da organização, chamado “Faça Sempre o Certo”.

Em 2017, a empresa criou uma diretoria global, comandada por José Marcelo Proença, responsável pelo desenvolvimento do programa. Para garantir a independência de atuação, a diretoria responde diretamente ao Conselho de Administração. A JBS mantém,

ainda, Comitês de Ética no Brasil para cada uma das unidades de negócio e um comitê exclusivo, denominado Comitê de Ética Institucional, tendo como membros a Alta Administração da Companhia. Estes Comitês deliberam sobre determinadas investigações das denúncias recebidas pela Linha Ética JBS e também acompanham a evolução do Programa “Faça Sempre o Certo”.

A Linha Ética JBS funciona em todas as partes do mundo onde a Companhia está presente, em 11 idiomas, todos os dias da semana e 24 horas por dia.

No primeiro semestre de 2018, foi aprovado pelo Conselho de Administração um novo Código de Conduta e Ética, bem como um Código de Conduta de Parceiros de Negócios – ambos os documentos são globais, ou seja, têm uma única versão que é utilizada por todas as unidades da Companhia no mundo.

Também foi dada especial atenção à disseminação dos temas presentes no Código de Conduta e Ética, do funcionamento da Linha Ética e das novas políticas e procedimentos implantados em 2017 a toda a equipe da JBS. Além de mais de 20 campanhas de comunicação interna, foram realizadas 25 mil horas de treinamento presencial e a distância no decorrer do ano, que atingiram a quase totalidade dos colaboradores: 98,8% no Brasil.

Treinamentos para lideranças em operações no exterior também se deram no decorrer do ano de 2018. A programação é que em 2019 se mantenha a estratégia de treinar todos os colaboradores, estendendo estes treinamentos para as demais operações nos outros países e terceiros. Além disso, cerca de 1,5 mil colaboradores foram treinados presencialmente para assuntos relacionados à áreas específicas e que extrapolam o Código de Conduta e Ética – por exemplo, o tema cartel, para a equipe comercial.

Nas operações fora do Brasil, foi efetivada em 2018 a contratação de um diretor para a área de *Compliance*, Lance Kotschwar, que é responsável por promover, de forma alinhada à estratégia global da empresa, ações que busquem a absoluta integridade nas operações internacionais da JBS.

## DIVULGAÇÃO DO PROGRAMA DE COMPLIANCE E ÉTICA

- Mais de **20 campanhas** de comunicação interna
- **25 mil horas de treinamento** presencial e à distância, que atingiram 98,8% dos colaboradores no Brasil. Em 2019, 100% dos colaboradores no Brasil estarão capacitados.
- Cerca de **1,5 mil colaboradores**, de grupos específicos, receberam **treinamento presencial** para assuntos que extrapolam o Código de Conduta e Ética – por exemplo, o tema cartel, para a equipe comercial.





Em 2018, foram implementados diversos controles como, por exemplo, sobre doações de produtos, patrocínios, recebimento e/ou oferta de brindes e entretenimento e o avanço do projeto de elaboração de ferramenta própria automatizada para a análise reputacional (*due diligence*) de terceiros, como parte do aprimoramento do processo iniciado no ano anterior. Atualmente, a ferramenta está disponível para terceiros de maior risco e, ao longo de 2019, a lista de terceiros que passarão pela análise reputacional será estendida. Nas regiões de maior risco e menor transparência de informações, a empresa continuará contando com parceiros internacionais para auxiliar no processo de *due diligence*.

Foram criadas ainda diversas políticas sobre temas específicos e realizadas revisões em outras já existentes, como a política

de brindes e entretenimento. Apesar de o Código de Conduta e Ética ser único para todas as operações, as políticas podem variar de acordo com o país de atuação da Companhia.

Como parte de sua evolução e participação junto a órgãos relevantes, a JBS filiou-se ao Instituto Ethos e assinou o Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção, desenvolvido pela ONG com o objetivo de propagar boas práticas empresariais e promover um mercado mais íntegro e ético. Neste mesmo instituto, a JBS participa de grupos de trabalho sobre temas relacionados a ética e integridade.

Em razão desses esforços, a JBS foi reconhecida pela organização não governamental Transparência Internacional como uma das empresas brasileiras mais transparentes em seu relatório mais recente (*ver mais na página 166*).

#### **METAS DE COMPLIANCE PARA 2019**

- Aumentar o volume de análises reputacionais de terceiros de risco
- Treinar terceiros sobre o Código de Conduta de Parceiros de Negócios da JBS
- Desenvolver políticas com abrangência global
- Aprimorar o treinamento dos colaboradores em todo o mundo
- Criar novos controles e garantir a efetividade dos já existentes
- Lançar o site global de *compliance*, tornando públicas as iniciativas do programa
- Aperfeiçoar e ampliar a efetividade das comunicações de *compliance*, incluindo materiais em outros idiomas, como inglês, italiano e espanhol

## INSTRUMENTOS DO PROGRAMA DE COMPLIANCE JBS

### CÓDIGO DE CONDUTA E ÉTICA

O documento orienta os colaboradores a agir em conformidade com a Companhia em todas as situações, apontando quais são as condutas e comportamentos aceitáveis e exigidos pela JBS. A versão atual do Código, publicada no início de 2018 e disponível em português, inglês, italiano e espanhol, foi elaborada para consolidar e



O Código de Conduta e Ética pode ser encontrado no site da Companhia.

unificar as diretrizes existentes nas diferentes operações da JBS no mundo. A organização também tem um Código de Conduta para Parceiros de Negócios, que devem ser seguidos por terceiros que realizam transações com a JBS, como clientes e fornecedores. Ambos os documentos podem ser acessados no site da organização.



O Código de Conduta de Parceiros de Negócios está disponível no site da Companhia.

### POLÍTICAS E PROCEDIMENTOS

Documentos sobre temas específicos, que auxiliam os colaboradores na condução de suas atividades, de acordo com as regras de *compliance* da organização. São elas:

- Políticas de Patrocínios
- Política de Doação de Produtos
- Política de Oferecimento e Recebimento de Brindes e Entretenimento
- Política para Transação com Partes Relacionadas
- Política de Consequência
- Políticas de Apuração de Denúncias
- Regimentos dos Comitês de Ética

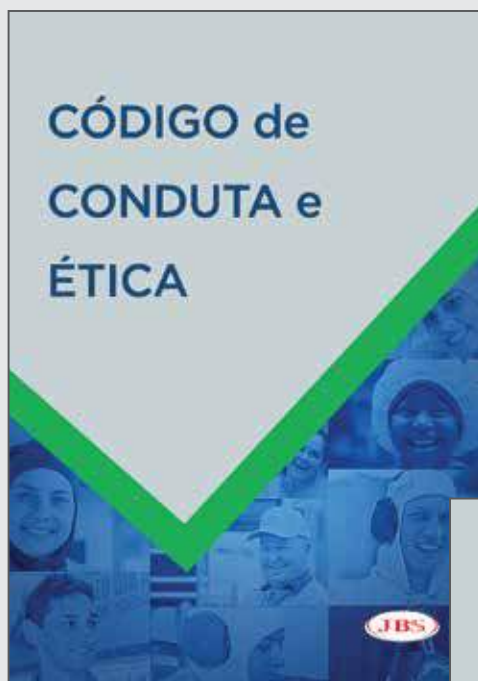
Exceto para aqueles que merecem restrição de acesso, todos os demais documentos estão disponíveis no site da Companhia.



## LINHA ÉTICA JBS

O canal está disponível a todos os públicos de relacionamento da Companhia (colaboradores, fornecedores, clientes, investidores, entre outros). Por meio dele é possível relatar irregularidades ou comportamentos em desacordo com o Código de Conduta e Ética ou o Código de Conduta de Parceiros de Negócios da JBS.

Atualmente, o canal é disponibilizado em três idiomas – português, inglês e espanhol, para poder atender à grande diversidade de pessoas com as quais a Companhia se relaciona em todo o mundo. Para garantir segurança e confidencialidade aos denunciantes, que podem enviar os relatos de forma anônima, o Linha Ética é administrada por uma empresa externa especializada. Essa empresa registra a denúncia, classifica-a de acordo com o tema e gravidade do relato e envia as informações para a área de *compliance* da JBS, para que tenha início o processo de apuração.



# GESTÃO DE RISCOS

GRI 102-11

A estrutura responsável por identificar, avaliar, mitigar e monitorar os riscos financeiros inerentes às operações da JBS é a Diretoria de Controle de Riscos, com base nas diretrizes da Política de Gestão de Riscos Financeiros e de *Commodities*, aprovada pelo Conselho de Administração. A área também apoia as unidades operacionais na identificação e no monitoramento dos riscos financeiros próprios das suas atividades, por meio de profissionais especializados e sistemas específicos.

Na matriz ao lado, estão os riscos da JBS já identificados e monitorados, por categoria e nível de criticidade, e as ações tomadas para sua mitigação.

## PRINCIPAIS RISCOS\* FINANCEIROS E SOCIOAMBIENTAIS IDENTIFICADOS E MONITORADOS:

CATEGORIA	TIPOS
RISCOS FINANCEIROS	Mercado
	Crédito
	Liquidez
RISCOS SOCIOAMBIENTAIS	Aquisição de matéria-prima
	Mudanças climáticas



## DEFINIÇÃO

Riscos de câmbio, juros e de commodities, cujas flutuações de preços potencialmente afetam os negócios da JBS.

Risco de inadimplência, relacionado a contas a receber, aplicações financeiras e contratos de proteção.

Possibilidade da ocorrência de desequilíbrios entre os ativos negociáveis e os passivos exigíveis que possam afetar a capacidade de cumprir as obrigações financeiras a vencer.

Risco de adquirir matéria-prima de fornecedores envolvidos com desmatamento de florestas nativas, invasão de áreas protegidas - como terras indígenas ou unidades de conservação ambiental -, uso de trabalho infantil e análogo ao escravo ou produtos que possam oferecer riscos à saúde de seus consumidores.

Alterações climáticas podem impactar negativamente os negócios da empresa. Recursos como água, energia elétrica e ração animal (dependente da agricultura) são fundamentais para a produção de matéria-prima (bovinos, aves, suínos e ovinos).

Os negócios também podem ser impactados por novas legislações e regulamentações sobre o tema.

## COMO É MITIGADO

Exposições mapeadas em tempo real.

Adoção de instrumentos financeiros de proteção, inclusive derivativos, desde que aprovados pelo Conselho de Administração.

Contas a receber de clientes: pulverização da carteira e estabelecimento de parâmetros seguros para a concessão de crédito (sempre observando limites proporcionais, índices financeiros e operacionais, e realizando consultas a órgãos de monitoramento de crédito).

Operações financeiras que tenham como contraparte instituições financeiras: limites de exposição definidos pela Comissão de Gestão de Riscos e aprovados pelo Conselho de Administração, baseados em classificações de risco (*ratings*) de agências internacionais especializadas.

Gestão da estrutura de capital focada em métricas de liquidez imediata modificada – ou seja, disponibilidades mais investimentos financeiros, divididos pela dívida de curto prazo – e de capital de giro, para manter a alavancagem natural da Companhia e de suas controladas.

Aquisição de bovinos: Comunicação ao mercado sobre os critérios socioambientais para a compra e estímulo para o uso das boas práticas agropecuárias. No Brasil, realiza monitoramento das fazendas de fornecedores localizados nos Estados da Amazônia Legal por meio de sistema geoespacial capaz de identificar ocorrências de não conformidades e impedir a compra de matéria-prima de fornecedores que atuem de forma irregular (<http://jbs.com.br/sustentabilidade/dialogo-transparencia-e-comunicacao/>).

Aves: a origem e a qualidade da matéria-prima são garantidas pela relação de integração entre a Companhia e os criadores dos animais. São feitas visitas periódicas e auditorias nos fornecedores para assegurar que as práticas de produção estejam em linha com os critérios estabelecidos pela JBS (<http://jbs.com.br/sustentabilidade/dialogo-transparencia-ecomunicacao/>).

Qualidade dos produtos: área global dedicada a acompanhar todo o processo de produção, auditado internamente e por diferentes órgãos reguladores e clientes, de forma a manter elevados padrões de qualidade e segurança dos alimentos e as credenciais para atender todos os mercados.

Monitoramento dos impactos ambientais das operações diretas (industrial, logística e de transporte) e ações que minimizem esses reflexos, tanto nas operações próprias como de seus fornecedores. O monitoramento se dá por meio de inventário global das emissões diretas e indiretas de GEE, seguindo a metodologia internacional do GHG Protocol. Os resultados desse inventário são publicados anualmente na plataforma CDP. A JBS também monitora indicadores relacionados à quantidade de energia elétrica e água utilizada em suas atividades, com o objetivo de otimizar processos produtivos que levem gradativamente à redução do consumo. Para reduzir impactos de suas atividades e gerar oportunidades, possui plano anual de investimentos em melhorias ambientais, voltado a otimizar o uso de recursos naturais, reaproveitamento energético de resíduos e água, entre outros.

\*Todos os potenciais fatores de risco conhecidos pela Companhia são apresentados e comentados em detalhe no Formulário de Referência da JBS S/A, nas seções 4 e 5 do arquivo disponível em <http://jbs.infainvest.com.br/ptb/4896/80775.pdf>

# ASSOCIAÇÕES E PARCERIAS

GRI 102-12, GRI 102-13

**A** JBS participa como filiada de associações e sindicatos do setor de alimentos e faz parte de algumas das principais entidades de classe e de promoção da sustentabilidade nos países onde opera.



## GLOBALIS

- Global Roundtable for Sustainable Beef (GRSB)
- International Meat Trade Association
- Leather Naturally
- Leather Working Group (LWG)
- Sustainable Agriculture Initiative



## ESTADOS UNIDOS

- American Fats and Oils Association
- American Feed Industry Association
- American Meat Science Association
- Arizona Cattle Feeders' Association
- Beef Industry Food Safety Council
- Colorado Livestock Association
- Environmental Protection Agency Animal Ag Discussion Group
- Idaho Cattlemen's Association
- Kansas Livestock Association
- National Cattlemen's Beef Association
- National Chicken Council
- National Pork Board
- National Pork Producers Council
- National Renderers Association
- North American Meat Institute
- Oklahoma Cattlemen's Association
- Texas Cattle Feeders Association
- U.S. Poultry and Egg Association



## BRASIL

- Associação Brasileira da Indústria de Alimentos (ABIA)
- Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carne (ABIEC)
- Associação Brasileira de Proteína Animal (ABPA)
- Centro das Indústrias de Curtumes do Brasil (CICB)
- Grupo de Trabalho da Pecuária Sustentável (GTPS)
- Instituto Ethos
- Instituto Pacto Nacional pelo Fim do Trabalho Escravo



### AUSTRÁLIA

- Australian Beef Sustainability Framework
- Australian Environmental Business Network (AEBN)
- Australian Food and Grocery Council (AFGC)
- Australian Government National Traceability Project
- Australian Lot Feeders Association (ALFA)
- Australian Meat Industry Council
- Australian Meat Processor Corporation (AMPC)
- Cattle Council of Australia
- Meat and Livestock Australia



### UNIÃO EUROPEIA

- British Frozen Food Federation
- British Poultry Council
- Campden BRI Food and Drink Initiative
- Chilled Food Association
- European Federation for Beef and Pork Meat
- French Meat Federation
- French Meat Interprofessional Federation
- French Poultry Federation
- Institute of Livestock or INRA (French National Institute of Agricultural Research)
- Northern Ireland Food and Drink Association
- Northern Ireland Poultry Federation



### CANADÁ

- Canadian Cattlemen's Association
- Canadian Roundtable for Sustainable Beef (CRSB)



# Nosso Negócio



(JBS)

Unidade da JBS em Itumbiara - GO

# ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS GLOBAL

GRI 102-2

Fornecer às famílias alimentos de qualidade em todo o mundo é mais do que um desafio: é um compromisso da JBS. Populações que tinham pouco ou nenhum acesso a uma dieta rica em proteínas passaram a contar com uma nutrição mais adequada. Somos 7,6 bilhões de pessoas no mundo inteiro e, em 2050, seremos 9 bilhões. **Alimentar a população mundial com qualidade exige melhorias e aumento de 60% no nível de produção. Isso só será possível por meio de inovações para elevar a produtividade e a eficiência em toda a cadeia produtiva.**

Além do desafio de aumentar a quantidade de alimentos produzidos, o hábito da alimentação passa a se conectar a padrões éticos e culturais. Origem e integridade do produto, transparência na cadeia de valor e pegada social e ambiental da produção tornam-se questões cada vez mais relevantes para a população em todo o mundo.

Diante desse cenário, a JBS com sua atuação global é capaz de lidar com as novas demandas e necessidades, sempre na direção de garantir alimentação de qualidade, atuação mais transparente e produção mais sustentável. Para tanto, a JBS desenvolveu um modelo de negócios único em seu segmento. Sua plataforma formada por diferentes unidades operacionais interdependentes e com autonomia para implementar estratégias regionais segue um alinhamento estratégico global. O modelo confere mais agilidade na tomada de decisões, resiliência frente a desafios conjunturais e comerciais, além de garantir à JBS presença de destaque em mercados mais competitivos, com empresas consideradas referência em gestão, excelência operacional, boas práticas e marcas reconhecidas.

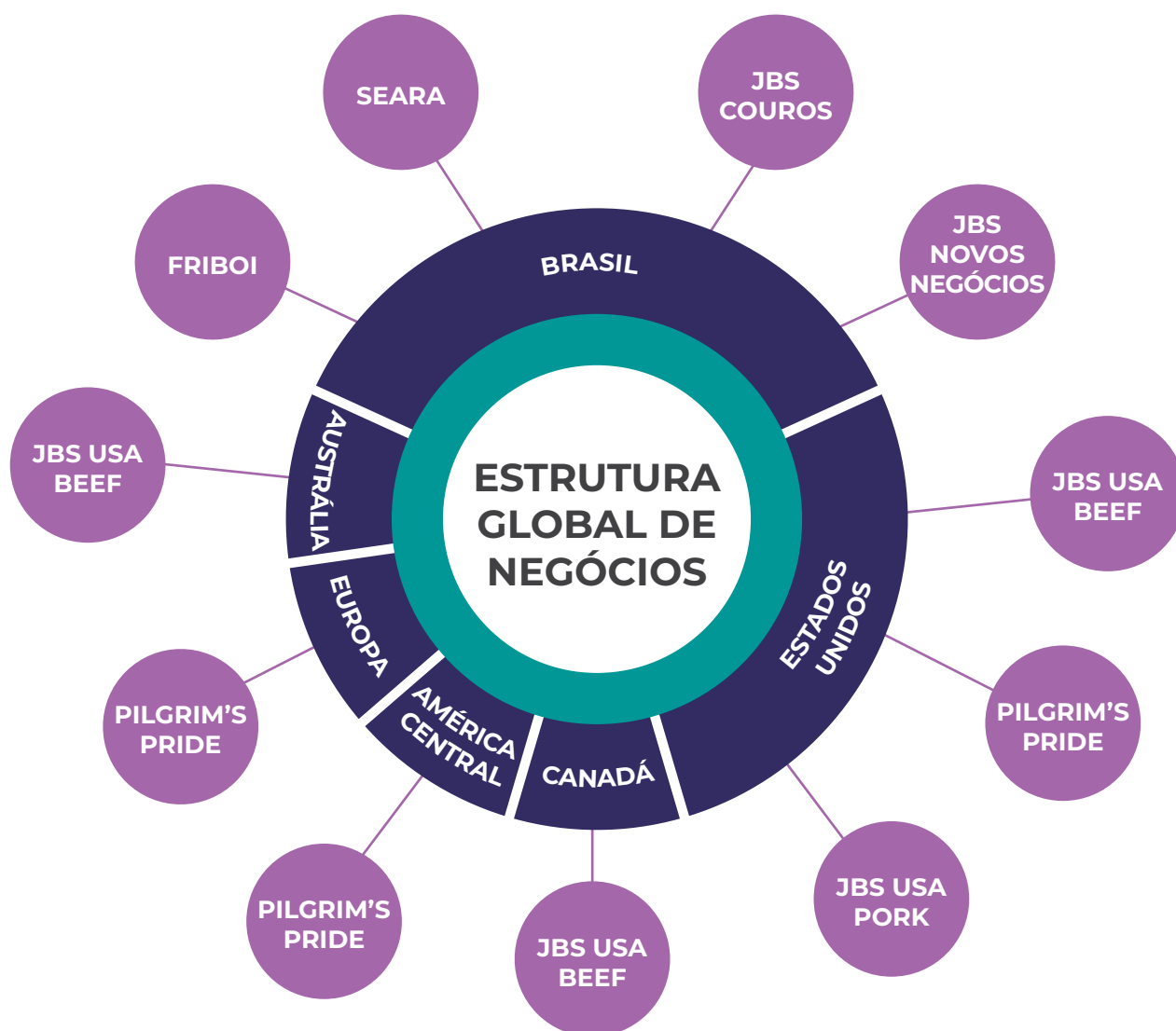
**Uma das principais diretrizes na condução dos negócios da JBS é a diversificação, seja em segmentos de atuação,**

**seja em marcas, produtos e mercados.** A Companhia marca presença em cinco continentes, por meio de unidades de processamento, centros de distribuição e escritórios comerciais, atendendo cerca de 275 mil clientes em 190 países. Essa distribuição geográfica aumenta a competitividade global da JBS, ao minimizar a exposição a riscos sanitários, de negócios, econômicos ou políticos de cada localidade.

Sua estrutura operacional conta com cinco linhas principais de negócios: bovinos, aves, suínos, couros e novos negócios.

**Com o objetivo de alcançar a excelência nos segmentos e mercados onde atua, a Companhia continuou, em 2018, a priorizar a qualidade e a segurança dos alimentos, garantindo o cumprimento dos mais altos padrões, e a inovação, que possibilita a adoção das melhores práticas e o desenvolvimento de novos projetos em todas as operações.**





**CASE:**  
**1953 FRIBOI**

Lançada pela Friboi no início de 2018, a marca 1953 Friboi simboliza os 65 anos de fundação da JBS. A linha oferece mais de 50 cortes de carne bovina premium oriundos do cruzamento de diferentes raças europeias, com matéria-prima de origem controlada e selecionada segundo os mais altos padrões de qualidade.

Para desenvolver o produto, a Companhia investiu em tecnologia avançada e conduziu testes de campo e de laboratório com apoio da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). A 1953 Friboi é a primeira marca de carnes no Brasil a ter um protocolo multiraças, implementado após os testes mostrarem que a carne de alta qualidade não está restrita a raças bovinas específicas ou a um único sistema de

produção. Produtores que exploram diferentes raças de corte de origem europeia podem se integrar ao mercado de alta qualidade, ampliando a oferta de carne premium e democratizando o acesso aos consumidores. Em seu primeiro ano, a marca se juntou a 500 pecuaristas, tendo 100 mil animais abatidos.

A demanda por cortes que privilegiam uma carne macia, saborosa e suculenta é uma crescente por parte de consumidores exigentes. Com isso, a nova marca veio ocupar um espaço de mercado em ascensão, deixando claro em sua assinatura o seu principal atributo: “A evolução do paladar”. Antes restrito ao *food service*, o segmento de carnes *premium* se aproximou do consumidor final com o lançamento da 1953 Friboi no varejo. A marca está presente em 5.400 pontos de venda de 15 estados brasileiros e registrou, em 2018, cinco mil toneladas de carne entregues ao mercado.

# QUALIDADE E SEGURANÇA DOS ALIMENTOS

GRI 416-2

O compromisso de fornecer aos seus consumidores alimentos seguros, nutritivos, saborosos e de alta qualidade está na base da estratégia de negócios da JBS. Por isso, a Companhia dedica muitos esforços para promover a melhoria contínua dos padrões de operação, fabricação e fornecimento de produtos em todos os seus negócios. Essa diretriz abrange diversas frentes de trabalho, desde o atendimento integral às diferentes exigências regulatórias e de certificação nos mais de 190 mercados em que atua, até processos e políticas relacionadas ao gerenciamento da cadeia de valor (incluindo a compra responsável de matérias-primas), parcerias com fornecedores e saúde e segurança das equipes, treinamentos, entre outras atividades que permeiam as rotinas de trabalho (*veja mais em Integridade do Produto, na página 124*).

## GOVERNANÇA DA QUALIDADE

A responsabilidade de manter a JBS como referência de mercado na implementação de procedimentos e programas globais de qualidade, aperfeiçoando os padrões de operação, fabricação e fornecimento de todas as unidades de negócios, é da Diretoria Global de Segurança dos Alimentos e Garantia da Qualidade, diretamente subordinada à Presidência

Global. Criada em 2017 e sediada nos Estados Unidos, seu objetivo é transformar a JBS em uma referência global nos processos de qualidade e segurança dos alimentos, ampliando, continuamente, o acesso da empresa a mercados globais.

Cada unidade de negócio conta com uma equipe especializada em Qualidade e Segurança dos Alimentos, responsável por implementar as políticas e diretrizes da área localmente.

Nos Estados Unidos, os líderes de Qualidade e Segurança dos Alimentos supervisionam todos os programas de garantia de qualidade e segurança dos alimentos de cada unidade, trabalhando em colaboração com a Diretoria Global.

Em 2018, a Diretoria Global trabalhou com as equipes das unidades de negócios para extrair o melhor entendimento de cada um de seus processos, tecnologias e recursos de reporte e, então, promover a simplificação e a melhoria das políticas e práticas da área em todo o mundo. A meta é elaborar um plano estratégico que alinhe todas as unidades da JBS no mundo de forma que o padrão global da empresa seja mais elevado que todos os requisitos identificados, atendendo sempre às particularidades regulatórias da região onde estão instaladas e às exigências de seus clientes.

## GESTÃO E CONTROLE

O gerenciamento da garantia da qualidade e da segurança dos alimentos da JBS se baseia no monitoramento da cadeia de valor, dos resultados financeiros e dos indicadores de relacionamento e satisfação do consumidor. As ações incluem desde o cuidado com a compra de matéria-prima até auditorias no padrão da apresentação dos produtos no ponto de venda, passando por rígidos controles no processo produtivo e na distribuição (*ver mais sobre compra de matéria-prima na página 124*). Para assegurar cada etapa do processo, são realizados treinamentos das equipes, dos clientes e reciclagem anual dos demais agentes do processo, com troca de experiências sobre as melhores práticas.

Entre as práticas adotadas para garantir que os produtos das diferentes marcas da JBS cheguem aos consumidores e atendam aos mais altos padrões de qualidade e segurança, também estão sistemas de gestão e avaliação de riscos relacionados aos alimentos, comitês e fóruns de discussão com especialistas nessas áreas, processos de certificação, sistemas de rotulagem acurada, bem como auditorias e inspeções internas e externas regulares, feitas por missões sanitárias e de clientes às instalações da Companhia.





**CADA UNIDADE DE  
NEGÓCIO CONTA  
COM UMA EQUIPE  
ESPECIALIZADA EM  
QUALIDADE E  
SEGURANÇA  
DOS ALIMENTOS**

A JBS tem diversas certificações do tipo BRC (British Retail Consortium), principal referência global em qualidade na produção de proteína, além de seguir os padrões ISO 9001, de gestão de qualidade, entre outros (ver mais sobre certificações nas páginas 166 e 167). Essas certificações garantem acesso a um mercado ainda mais amplo, especialmente a clientes internacionais.

Além disso, para certificar a Garantia de Origem de seus produtos, a JBS mantém o Selo da Cadeia de Fornecimento. Por meio dele, aprimora-se ainda mais o rigoroso controle de qualidade da sua cadeia produtiva. O selo vai além das regulamentações em vigor, unindo, portanto, os procedimentos dos protocolos e certificações globais mais exigentes (ver mais sobre o Selo no box ao lado).

**CASE:  
SELO DA CADEIA DE FORNECIMENTO**

No início de 2018, a Friboi lançou o Selo da Cadeia de Fornecimento como forma de atestar o cumprimento das mais elevadas exigências de clientes e consumidores. A certificação reúne rigorosos protocolos em temas como bem-estar animal, rastreabilidade, sustentabilidade, operação, produção, qualidade, industrialização e comercialização.

As referências utilizadas para o estabelecimento dos parâmetros do Selo são reconhecidas mundialmente, como BRC (British Retail Consortium), Regulamento 1099 da União Europeia para Bem-estar Animal, Protocolo AMI de Bem-estar animal (EUA) e Regulamento de Rastreabilidade da União Europeia.

Para que as unidades garantam a certificação, elas passam por um processo de cinco etapas, incluindo *gap analysis* realizada por consultoria externa e treinamentos específicos. Hoje, todas as unidades no Brasil operam seguindo os protocolos do Selo e passam por três auditorias externas anualmente, realizadas pelo Serviço Brasileiro de Certificações (SBC), sendo uma delas auditoria não anunciada.

A iniciativa se concretizou como um passo importante da Companhia no seu compromisso de inovação, qualidade e aprimoramento de processos em toda a cadeia produtiva.



## CONTROLES DIFERENTES EM CADA MERCADO



Todas as unidades são inspecionadas pelo U.S. Department of Agriculture's Food Safety and Inspection Service (FSIS).



A Agência Canadense de Inspeção de Alimentos (CFIA) inspeciona as instalações para garantir a conformidade com os padrões federais de segurança dos alimentos.



As instalações de produção são inspecionadas e auditadas por terceiros de acordo com as regulamentações da European Food Hygiene, além dos requisitos adicionais de qualidade do cliente para verificar a conformidade. A Pilgrim's Moy Park apoia a campanha da Agência de Padrões Alimentares para reduzir a prevalência de Campylobacter e investiu mais de 1 milhão de libras em pesquisas e práticas de ponta para ajudar a indústria avícola a combater a bactéria.



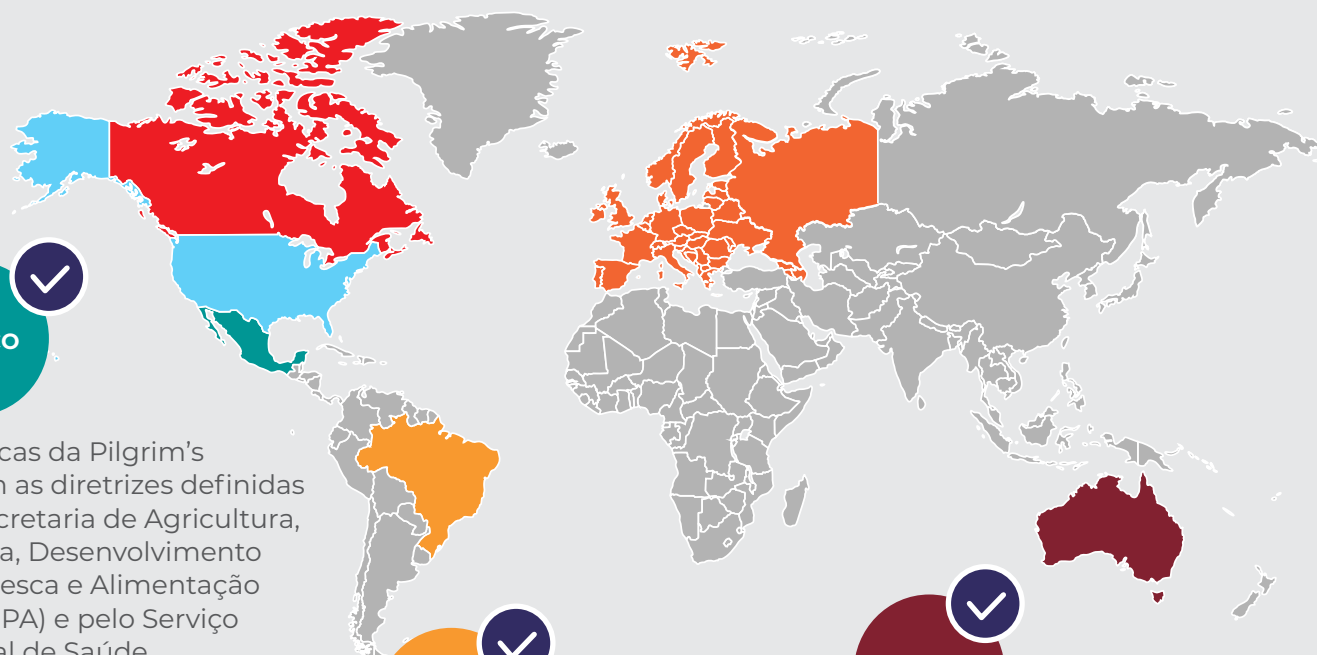
As fábricas da Pilgrim's seguem as diretrizes definidas pela Secretaria de Agricultura, Pecuária, Desenvolvimento Rural, Pesca e Alimentação (SAGARPA) e pelo Serviço Nacional de Saúde Agroalimentar, Segurança e Qualidade (SENASICA). Além disso, cada fábrica no país tem a certificação TIF (Tipo Inspección Federal), expedida pelo governo para os alimentos que obedecem aos padrões estabelecidos pela Organização Mundial de Saúde Animal e pelo Codex Alimentarius da Organização das Nações Unidas para a Agricultura e a Alimentação.



Todas as unidades da JBS possuem o selo do Serviço de Inspeção Federal (SIF) do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), que habilita a Companhia a exportar e a comercializar seus produtos no mercado interno.



Os representantes do Departamento de Agricultura e Recursos Hídricos (DAWR) realizam inspeções nas instalações de exportação, diariamente, para garantir que a unidade esteja atendendo a todas as exigências federais de segurança dos alimentos e de mercados estrangeiros.





## INVESTIMENTOS EM INOVAÇÃO E TREINAMENTO

A JBS também investe na modernização e melhoria contínua da área de qualidade e segurança dos alimentos. Uma boa parte desse esforço é destinada ao aprimoramento e à ampliação da sua infraestrutura.

**A Companhia mantém laboratórios especializados em análises microbiológicas e biotecnologia em suas unidades em todo o mundo, que fornecem indicadores de segurança dos alimentos para suas diferentes marcas, assegurando a qualidade dos produtos.** Ao modernizar a infraestrutura e os equipamentos utilizados, a JBS consegue que os resultados sejam cada vez mais precisos, e os tempos de análise, menores. Na Seara, por exemplo, os resultados das análises são inseridos no Laboratory Information Management System (LIMS), sistema que gera um banco de dados com informações de toda a empresa, atualizadas periodicamente, sobre desempenho e atendimento dos padrões estabelecidos.

Como parte desse esforço, em 2018 a JBS manteve a parceria com a Universidade do Estado do Colorado (CSU, da sigla em inglês) para a construção do Centro Global de Inovação de Alimentos da JBS, unidade de ensino e pesquisa que permitirá à Companhia avançar ainda mais no aperfeiçoamento das práticas de segurança dos alimentos, ciências da carne

e bem-estar animal. O Centro também realizará ações de educação e treinamento e desenvolvimento de testes de equipamentos. Sua inauguração aconteceu em 9 de abril de 2019.

Na Europa, a Pilgrim's Moy Park conta com estrutura formada por laboratórios credenciados, que garante a rapidez e a qualidade dos testes microbiológicos necessários ao acompanhamento da produção, em um processo completamente documentado para assegurar exatidão, precisão e dupla checagem dos resultados. Todas as operações são avaliadas em critérios como saúde e segurança do produto e de serviços.

**Outro foco da JBS é a capacitação constante das suas equipes, para garantir que os colaboradores sigam as melhores práticas de qualidade e segurança dos alimentos em todos os processos da empresa.**

## SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR

Para verificar se a gestão da qualidade e da segurança dos alimentos está sendo efetiva, são utilizados indicadores de satisfação dos clientes e consumidores. Esses indicadores são obtidos por meio dos serviços de atendimento ao consumidor e outras ferramentas de comunicação com clientes mantidos pelas unidades de negócios (*ver mais sobre o relacionamento com os consumidores e clientes na página 78*).

## ROTULAGEM (GRI 417-1)

Os produtos da JBS, ao redor do mundo, precisam atender às diferentes exigências de rotulagem, de acordo com as legislações locais e as boas práticas de mercado. Nos rótulos, informações como a composição dos alimentos, tabela nutricional, peso líquido, data de validade e outros detalhes de fabricação ajudam os consumidores a avaliar qualidade do produto apresentado.

Na operação brasileira, os produtos devem portar o selo do Serviço de Inspeção Federal (SIF), do Ministério da Agricultura, e atender às exigências da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), como a discriminação de eventuais substâncias alergênicas contidas nos alimentos.

Nos Estados Unidos, o selo é conferido pelo United States Department of Agriculture, Food Safety and Inspection Service (USDA, FSIS). As informações constantes nos rótulos variam de acordo com produto e local, mas incluem desde o modo de preparo até detalhes da composição, das substâncias que suplementam a dieta, como vitaminas, minerais e fibras e a declaração da presença de alergênicos.

# INOVAÇÃO

A JBS busca constantemente a diferenciação de mercado, com produtos inovadores que atendam as expectativas dos clientes e consumidores. Isso se reflete em taxas elevadas de criação de produtos – em 2018, no segmento de carnes *in natura*, o índice chegou próximo de 85%, com aumento em vendas e margem de contribuição compatível aos de produtos de valor agregado da Companhia.

Para lidar com a necessidade de estar sempre atentas às novas demandas de mercado e dos consumidores, as áreas de Pesquisa e Desenvolvimento das unidades de negócios de alimentos atuam em dois setores, *in natura* e preparados, já que cada um deve atender canais específicos, com demandas próprias e clientes com as mais variadas necessidades.

Em 2019, serão implementadas ferramentas de gerenciamento de modo a otimizar os esforços de desenvolvimento para os produtos de maior demanda entre os clientes. Também entram na avaliação dos projetos as megatendências mundiais em alimentação, como redução de sódio e de gordura, apresentação em porções menores, entre outras.

Outra linha de trabalho tem sido a de criar uma metodologia para acompanhar os processos regionais de inovação e possibilitar que os aprendizados adquiridos se tornem disponíveis globalmente, especialmente nas linhas de alimentos preparados e de criação de valor de marca. Esse é um projeto desenvolvido pela Equipe Global de Inovação (GIT, Global Innovation Team, na sigla em inglês) desde outubro de 2018, com o objetivo de ampliar o compartilhamento de informação, acelerar a inovação com o intercâmbio entre países e criar plataformas globais que favoreçam práticas inovadoras. Em 2019, a expectativa é completar as fases de comunicação e de aceleração do programa.

Na Seara, foram investidos cerca de R\$ 16 milhões na área de P&D. Os resultados desse compromisso se fizeram sentir nas premiações Food Ingredients South America 2018, na qual a empresa levou o primeiro e o terceiro lugar na categoria Produto mais Inovador, e Grandes cases de Embalagem, também com dois destaques: Lasanha Seara e Seara Rotisserie. Somente em 2018, a Seara conduziu 990 projetos de inovação para os mercados interno e externo.

A linha de frangos especiais é referência também no mercado externo, sendo exportada para os Emirados Árabes sob a marca Seara 100% Natural, que ganhou reconhecimentos no display da SIAL Innovation Selection Paris 2018.

Para atender à demanda crescente por produtos orgânicos, a Pilgrim's Pride desenvolveu a primeira planta de orgânicos em escala industrial, que foi inaugurada em 2017. Em 2018, a planta atingiu a capacidade de produção de mais de 900 mil aves por semana. A Pilgrim's investiu no último ano US\$ 4 milhões em P&D.

Na operação mexicana da Pilgrim's, foram lançados 30 novos produtos para atender a estratégia de diversificação do portfólio sem perder de vista a qualidade. Na Europa, a empresa lançou, em 2018, entre outros produtos inovadores, a linha de frango empanado sem glúten e de guisados vegetarianos.

A Friboi também lançou no início desse ano a marca 1953 Friboi, que simboliza os 65 anos de fundação da JBS e oferece mais de 50 cortes de carne premium oriundos do cruzamento de diversas raças

européias de corte e zebuínas, com matéria-prima de origem controlada e selecionada segundo os mais altos padrões de qualidade. Com isso, ampliou a oferta de carne bovina premium ao consumidor ao incluir as grandes redes de varejo entre os canais de distribuição dos produtos desse segmento, antes restrito ao food service e boutiques de carne. Para desenvolver essa marca, a Companhia investiu em tecnologia avançada e conduziu testes de campo e de laboratório com apoio da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). Hoje a marca está presente em 5.400 pontos de venda de 15 estados brasileiros.

**R\$ 38,5  
MILHÕES**

**FORAM INVESTIDOS  
EM INOVAÇÃO AO  
LONGO DE 2018**



## PLATAFORMAS DE INOVAÇÃO EM ALIMENTOS

Globalmente, a JBS trabalha para inovar em quatro principais plataformas de produtos alimentícios:

### **PRODUTOS SAUDÁVEIS (HEALTHY AND NATURAL CHOICES)**

Produtos funcionais, com alto padrão de rastreabilidade e baixo impacto socioambiental;

### **PARA FAMÍLIA E AMIGOS (FAMILY AND CONNECTIONS PLEASERS)**

Alimentos rápidos de cozinhar para facilitar os momentos com familiares e amigos;



### **COZINHAR, PREPARAR E COMER (COOK, PREPARE AND EATING)**

Produtos fáceis, rápidos de preparar e com alto desempenho nutricional;

### **RELAXAMENTO E SENTIDOS (INDULGENCE AND SENSORY)**

Alimentos de alta qualidade, que encantam os sentidos e se constituem em experiências únicas.

A busca contínua pela inovação também se concretiza em outras áreas de negócio. Na JBS Novos Negócios, por exemplo, houve diversos investimentos. A JBS Biodiesel investiu R\$ 5,5 milhões para adequação de uma planta para o uso de óleos alternativos. Na área de colágeno bovino e ingredientes, a NovaProm investiu R\$ 1 milhão na estruturação, treinamento da equipe e infraestrutura da área de P&D, para melhor atender seus clientes internos e externos. Isso possibilitou, também, a habilitação do negócio pelo USDA, que agora está apto a exportar para os Estados Unidos.

Na JBS Couros, investimentos viabilizaram a criação de novos artigos nos segmentos de mobília, calçados e artefatos; o desenvolvimento de projetos com produtos químicos com baixo nível de toxicidade e redução do impacto ambiental para os segmentos automotivo e de mobília; a otimização na oferta de químicos nos processos; a redução de consumo de água na ordem de 30%; e a diminuição de tempo de processo na ordem de 40% para artigos do segmento automotivo.



CASE:

### **PARCERIA COM A COLORADO STATE UNIVERSITY**

Como forma de incentivar a educação e investir em pesquisa e inovação, a JBS USA contribuiu com US\$ 12,5 milhões (R\$ 45,6 milhões) para a Colorado State University (CSU) em uma parceria estratégica que teve início em 2017. A maior parte desse valor, US\$ 7,5 milhões, foi destinada à construção do JBS Global Food Innovation Center, inaugurado em 9 de abril de 2019 no campus da universidade.

Dentre diversos benefícios, a nova instalação irá proporcionar avanços no estudo e na pesquisa de segurança dos alimentos, ciência da carne e bem-estar e manejo animal. Para os estudantes, será a oportunidade de colocar em prática os ensinamentos aprendidos em sala de aula. Um dos espaços foi desenhado pela professora Temple Grandin, referência global em bem-estar animal, para propiciar um estudo interativo do tema.

A parceria da JBS USA com a universidade beneficia também os colaboradores da empresa. Um investimento educacional de US\$ 5 milhões permitirá que colaboradores façam cursos de MBA online e de formação em agronegócio, com certificação profissional.

# LINHAS DE NEGÓCIOS

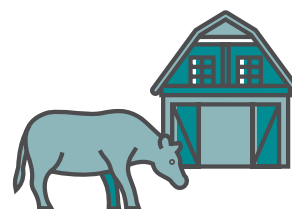
GRI 102-9

**A** JBS é líder global no processamento de aves e de carnes bovina e segunda colocada em carne suína e ovina. Também é a principal companhia na produção de couros e em outros negócios correlacionados. Sempre atenta às demandas dos consumidores, investe constantemente na ampliação do já diversificado portfólio, incluindo desde carnes *in natura* e congeladas até alimentos prontos para consumo. **foco, nos últimos anos, tem sido desenvolver produtos de alta qualidade e maior valor agregado,** para atender às complexas necessidades dos clientes e as demandas dos mais exigentes consumidores.

## BOVINOS

A JBS produz e comercializa proteína bovina por meio de duas unidades de negócios: a Friboi, no Brasil, e a JBS USA Beef, presente nos Estados Unidos, Canadá e Austrália.

Embora com algumas diferenças relacionadas às características específicas das regiões onde suas plantas estão localizadas – no Brasil, a maioria da pecuária é praticada de forma extensiva, nos demais países ela é realizada com base no confinamento dos animais –, a cadeia de valor da JBS na área de bovinos segue as mesmas etapas para ambas as unidades de negócios (*veja ao lado*).



### CRIAÇÃO E ALIMENTAÇÃO

Os animais são criados de forma intensiva ou extensiva por produtores parceiros.



### PONTOS DE VENDA

Dos pequenos mercados às grandes redes varejistas, os produtos da JBS estão presentes em 190 países.



### MERCADOS INTERNO E EXTERNO

Com estrutura global, a JBS produz alimentos que atendem aos mercados locais e atendem cerca de 275 mil clientes.

1

7

6

# CADEIA DE VALOR





**COMPRA DE MATÉRIA-PRIMA**

A JBS adquire os animais de pecuaristas, estimulando continuamente a adoção de boas práticas por parte de seus fornecedores *(veja mais em Integridade do Produto, na página 124)*.

2



**TRANSPORTE**

A JBS possui transporte especializado para conduzir os animais do campo até a fábrica, seguindo as premissas de bem-estar animal.

3



**PROCESSAMENTO E INDUSTRIALIZAÇÃO**

A empresa segue rígidos padrões de qualidade *(página 40)* e de bem-estar animal *(páginas 110 a 123)* em sua produção.

4

**BOVINOS**

5



**ARMAZENAMENTO E DISTRIBUIÇÃO**

A JBS possui um sistema especializado para armazenamento e distribuição adequado de seus produtos, garantindo a manutenção da qualidade.

## Friboi

A unidade de negócios Friboi mantém algumas das marcas de carne bovina mais reconhecidas no mercado brasileiro, como a homônima Friboi – líder de mercado no Brasil –, Reserva Friboi, Maturatta Friboi, Do Chef Friboi, Swift Black e a recém-lançada 1953 Friboi, que inovou ao trazer uma linha premium diretamente ao varejo (*ver mais na página 39*).

**Em 2018, o negócio deu seguimento à sua estratégia de produtos de valor agregado e ampliou participação na área de food service, com um aumento significativo das vendas para as grandes redes de restaurantes no Brasil,** assim como desenvolvimento de novos produtos para esses clientes.

No mercado externo, a Friboi apresentou um faturamento superior a 2017, com destaque para os mercados da Ásia (China), América do Sul (Chile) e Europa. A perspectiva é que o mercado asiático evolua ainda mais em 2019, em razão do crescimento do consumo de

proteína animal e de acordos fechados pela JBS. Como exemplo, em novembro de 2018, a empresa assinou acordo de fornecimento de US\$ 1,5 bilhão em três anos com o Alibaba Group, gigante global *do e-commerce*, para venda de proteína animal na China.

A estratégia da JBS para crescer na China se concentra no atendimento às demandas específicas dos clientes locais, com foco em segmentação de canal, como B2B, food service, varejo e e-commerce, bem como em embalagem e porcionamento. Ao mesmo tempo em que a Companhia conta com um portfólio diversificado de produtos de valor agregado de diferentes proteínas animais, **a Friboi entende a complexidade do mercado chinês e tem capacidade para produzir em larga escala e atender plenamente as demandas locais.**

A empresa também continuou buscando aprimorar ainda mais o nível de serviço oferecido aos

seus clientes. Entre as ações desenvolvidas, destacam-se a oferta aos varejistas de produtos prontos para a venda em embalagens ATP (Atmosfera Protegida), como a carne moída, hambúrgueres, bifés, carnes em tira e medalhão, e a ampliação do programa Açougue Nota 10, sempre visando à qualidade da carne ao consumidor, desde o bem-estar animal até a entrega do produto final. Nesse programa, que encerrou 2018 com mais de 800 lojas, o objetivo é desenvolver um canal especial de vendas que fidelize lojas varejistas com soluções para açougues e supermercadistas. As redes participantes têm acesso a uma linha exclusiva e diferenciada – a Reserva Friboi – oriunda de gado selecionado e com refile especial. Por sua vez, os clientes optam por vender exclusivamente os produtos da empresa e recebem, em contrapartida, apoio em gestão de açougue, garantindo estoque no volume e padrão corretos, com preço competitivo, evitando perdas e proporcionando melhorias nos resultados.

# CRESCIMENTO DE EXPORTAÇÃO

O ACORDO DE US\$ 1,5 BI EM  
TRÊS ANOS COM O ALIBABA  
GROUP CONTRIBUIU  
PARA O RESULTADO





Outra área que recebeu dedicação especial foi a de relacionamento com pecuaristas, com avanço expressivo nos contratos a termo e predefinidos com os principais fornecedores, o que permitiu ao negócio um melhor planejamento de produção e, por consequência, maiores patamares de eficiência.

Ao longo do ano, a Friboi também investiu na melhoria de processos produtivos, com foco na ampliação da automação e do uso de tecnologia em várias atividades, permitindo que o produto chegue ao consumidor com ainda mais qualidade.

Um exemplo de benefício obtido com a automação aconteceu durante a greve nacional de caminhoneiros ocorrida no início de 2018, no Brasil. Durante a paralisação dessa categoria, o sistema de rastreamento logístico permitiu à unidade mapear a localização dos cerca de mil caminhões em circulação no período, e oferecer a assistência necessária para que as cargas refrigeradas não ficassem comprometidas e fossem entregues com o nível de qualidade que é marca da empresa.

Esse trabalho ganha ainda mais relevância considerando que, em razão da grande segmentação dos canais de venda da Friboi, a frota tem desde caminhões com capacidade para 800 kg até carretas de 30 toneladas, com refrigeração.

## MAPA DE ATUAÇÃO FRIBOI



### PRINCIPAIS MARCAS

*Friboi*

1953

**Maturatta**  
Friboi

Do **Chêf**  
Friboi

RESERVA

Swift  
**BLACK**  
A CASA DO PÃO DE FRIBOI



### JBS USA Beef

A unidade de negócios JBS USA Beef reúne as operações de carne bovina e ovina nos Estados Unidos, no Canadá e na Austrália. Seu portfólio de produtos in natura, com marcas líderes e reconhecidas, destinam-se tanto aos mercados locais como às exportações.

Na Austrália, a JBS é a maior empresa de processamento de proteína animal, com produtos de origem bovina e ovina exportados para mais de 80 países e significativa participação no mercado doméstico.

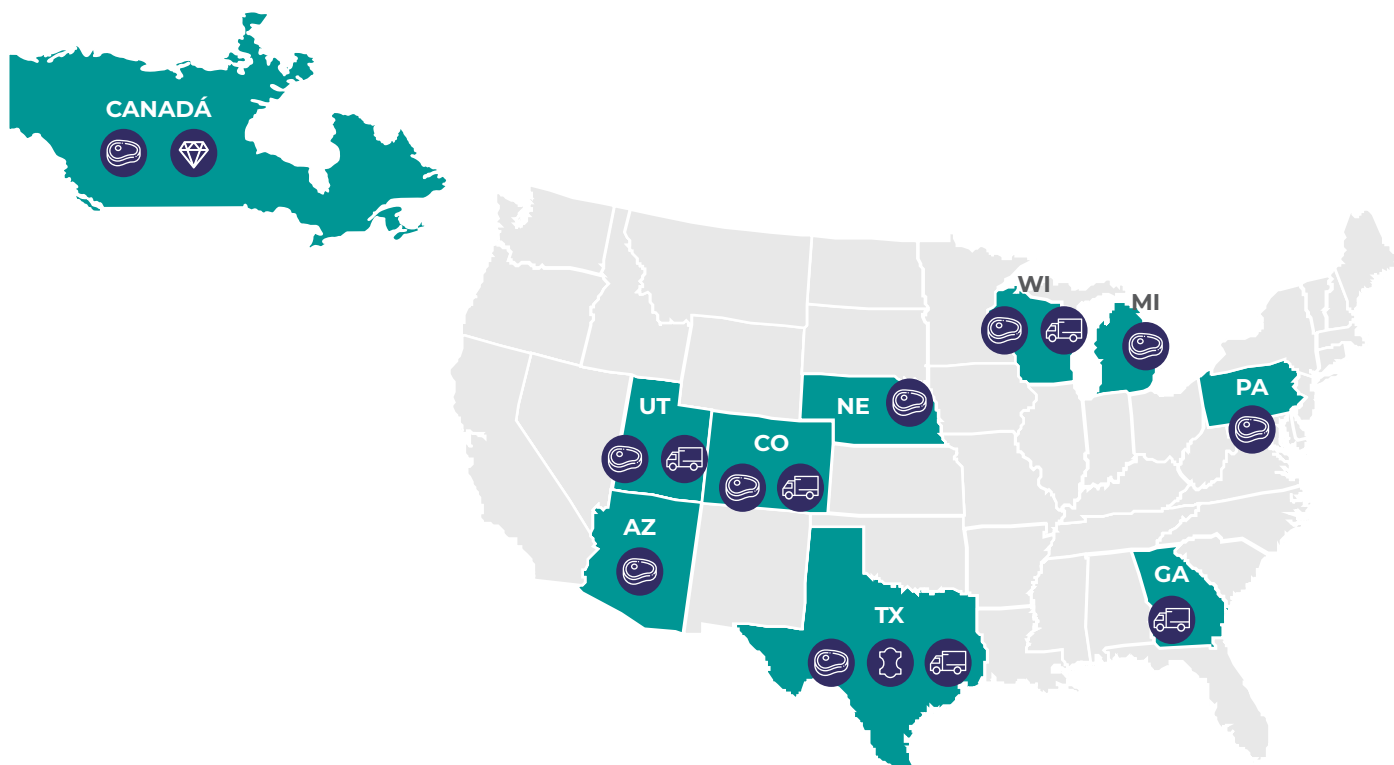
Alinhada com a estratégia global da organização, a JBS USA Beef foca sua atuação na qualidade dos produtos e dos serviços oferecidos, sempre buscando agregar valor aos negócios dos clientes, com os quais trabalha em estreita parceria. Com isso, em 2018, a unidade repetiu os excelentes resultados do ano anterior, ampliando sua participação nos mercados em que atua.

Os fatores decisivos para o crescimento continuam sendo a expansão da oferta de gado nos Estados Unidos e no

Canadá e a alta demanda por proteínas nesses países, assim como o aumento da eficiência operacional da Companhia.

Entre outros fatores essenciais, há a qualidade das equipes de trabalho, aliada à estratégia de focar na qualidade, no serviço, na parceria com os clientes e o investimento em produtos de maior valor agregado e rentabilidade. A ampliação das exportações para diferentes mercados no mundo, em razão de um forte aumento da demanda global por proteína animal, em especial para a Ásia, também contribuiu para o resultado.

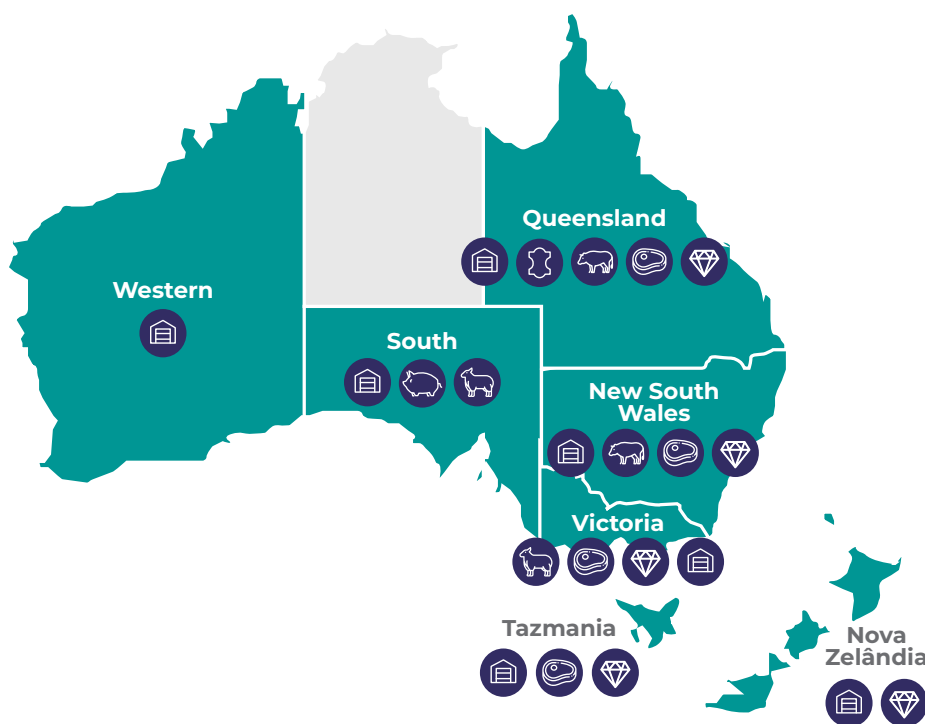
## MAPA DE ATUAÇÃO JBS USA BEEF ESTADOS UNIDOS E CANADÁ



### PRINCIPAIS MARCAS NOS ESTADOS UNIDOS



### AUSTRÁLIA E NOVA ZELÂNDIA



- 18 unidades de processamento de bovinos
- 6 confinamentos
- 2 unidades de couro
- 9 unidades de logística
- 8 unidades de preparados
- 8 centros de distribuição
- 2 unidades de ovinos
- 1 unidade de suínos

### PRINCIPAIS MARCAS AUSTRÁLIA

#### Carne bovina



#### Carne ovina



#### Alimentos preparados



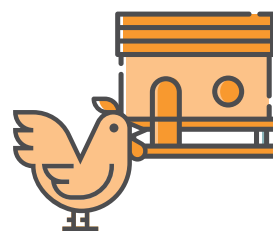
## AVES

Duas unidades de negócios da JBS estão voltadas à produção e comercialização de carne de aves: a Seara Alimentos, no Brasil, e a Pilgrim's Pride Corporation, que atua na América do Norte, na América Central (Porto Rico e México) e na Europa.

As aves utilizadas pelas unidades da JBS são oriundas de granjas próprias e de produtores integrados. Eles recebem todos os insumos, assistência e treinamento necessários para adotar as melhores práticas de sustentabilidade, qualidade e segurança, de acordo com os princípios exigidos pela Companhia. Os mesmos princípios orientam a execução das demais etapas da cadeia de valor (ver infográfico).

**A PILGRIM'S É  
LÍDER  
GLOBAL  
EM PRODUÇÃO  
E PROCESSAMENTO  
DE FRANGOS E MAIOR  
PRODUTORA DE  
FRANGOS ORGÂNICOS  
NO MUNDO**

**A SEARA ATENDE  
MAIS DE 100 MILHÕES  
DE CONSUMIDORES  
EM MAIS DE  
130  
PAÍSES**



### GRANJAS E INCUBATÓRIOS

As aves crescem em granjas próprias e de produtores integrados, após passarem por etapas de seleção genética, incubação e reprodução.



### PONTOS DE VENDA

Dos pequenos mercados às grandes redes varejistas, os produtos da JBS estão presentes em praticamente todos os mercados consumidores do mundo.



### MERCADOS INTERNO E EXTERNO

Com estrutura global, a JBS produz alimentos que atendem aos mercados locais e chegam a mais de 190 países.







### NUTRIÇÃO E ALIMENTAÇÃO

A ração é produzida em fábricas próprias de forma a atender a todas as necessidades de crescimento e saúde dos animais, em cada fase de suas vidas.

2



### TRANSPORTE

A JBS utiliza transporte especializado para conduzir os animais do campo até a fábrica, seguindo as premissas de bem-estar animal.

3



### PROCESSAMENTO E INDUSTRIALIZAÇÃO

A produção segue os mais rígidos padrões de bem-estar animal (*páginas 110 a 123*) e qualidade (*página 40*).

4



### ARMAZENAMENTO E DISTRIBUIÇÃO

A JBS possui um sistema especializado para armazenamento e distribuição adequado de seus produtos, garantindo a manutenção da qualidade.

5

AVES



## Seara Alimentos

A Seara tem um amplo portfólio de produtos de aves in natura, alimentos preparados, industrializados, congelados e com marcas líderes. Sua produção abastece tanto o mercado brasileiro quanto o externo, com destaque para Europa, Oriente Médio e Ásia, no varejo e no food service, além de B2B, cash carry e e-commerce. Do volume total exportado pela unidade, 87% são aves. **No Brasil, a carne de frango é uma das proteínas mais consumidas: está presente em 97% dos lares e de duas a três vezes por semana faz parte das refeições.**

Para atender melhor seus mais de 100 milhões de consumidores, em mais de 130 países, a empresa mantém escritórios na China, no Japão, na Coreia do Sul, em Cingapura, na Holanda, em Londres, nos Emirados Árabes Unidos, no Norte da África e na África do Sul. Como as outras unidades de negócios da JBS, a Seara tem como estratégia a diversificação de seu portfólio de produtos, priorizando itens de maior valor agregado. Para avançar nessa

**estratégia, a Seara tem investido muito em inovação, pesquisa e desenvolvimento, não só para criar produtos, mas também para obter melhorias em seu portfólio, e assim, melhorar o serviço aos clientes.**

São exemplos a lasanha com a tecnologia “Aquece por igual”, carne de frango na linha Gourmet e o Hambúrguer de Frango Empanado. A unidade também tem investido em ações para reforçar a qualidade da marca Seara, além de desenvolver produtos exclusivos para cada região e em marcas regionais, a fim de atender as demandas de diferentes partes do Brasil e do mundo.

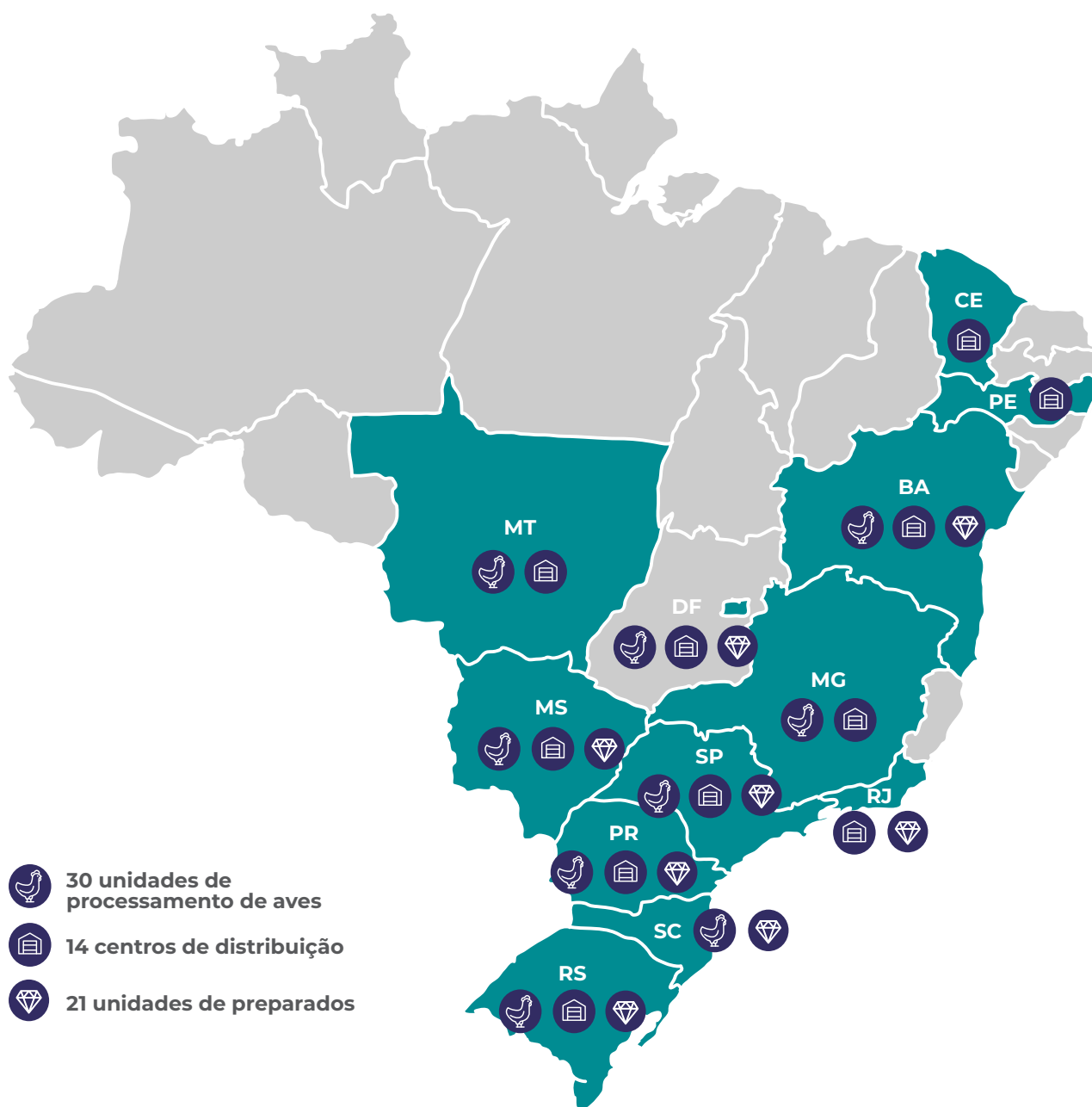
**Ao todo, são mais de 90 opções desenvolvidas pela empresa para o mercado brasileiro, que inclui cortes macios, suculentos e provenientes de frangos criados sem o uso de hormônios, como estabelece a legislação do país.** Entre as principais linhas que fazem parte do portfólio de aves está o Seara DaGranja, Nhô Bento, Assa Fácil, Congelados & Soltinhos e cortes de frangos in natura para temperar.

Em 2018, a Seara também ampliou sua linha 100% natural Seara DaGranja, seguindo com a crescente demanda dos consumidores por produtos mais naturais e saudáveis. Os pratos Seara DaGranja, uma das novidades da linha, foram reconhecidos como um dos três produtos mais inovadores de 2018 pelo FI Innovation Awards, prêmio organizado pela FiSA (Foodingredients South America).

Alinhada com a tendência de produtos clean label, a linha Seara Rotisserie une a praticidade exigida no dia a dia dos consumidores a refeições sem conservantes. Feita com alimentos frescos e com a tecnologia PowerVac, a linha integrou ao portfólio opções com o frango Seara DaGranja, criado sem antibióticos e com alimentação 100% vegetal.

Com isso, a Seara alcançou resultados positivos em 2018, apesar de desafios em alguns mercados. Um deles foi a conquista da liderança na categoria de congelados no Brasil registrado nos meses de junho e julho.

## MAPA DE ATUAÇÃO SEARA EM AVES



- 30 unidades de processamento de aves
- 14 centros de distribuição
- 21 unidades de preparados

### PRINCIPAIS MARCAS SEARA EM AVES



### OUTRAS MARCAS SEARA



### Pilgrim's Pride Corporation

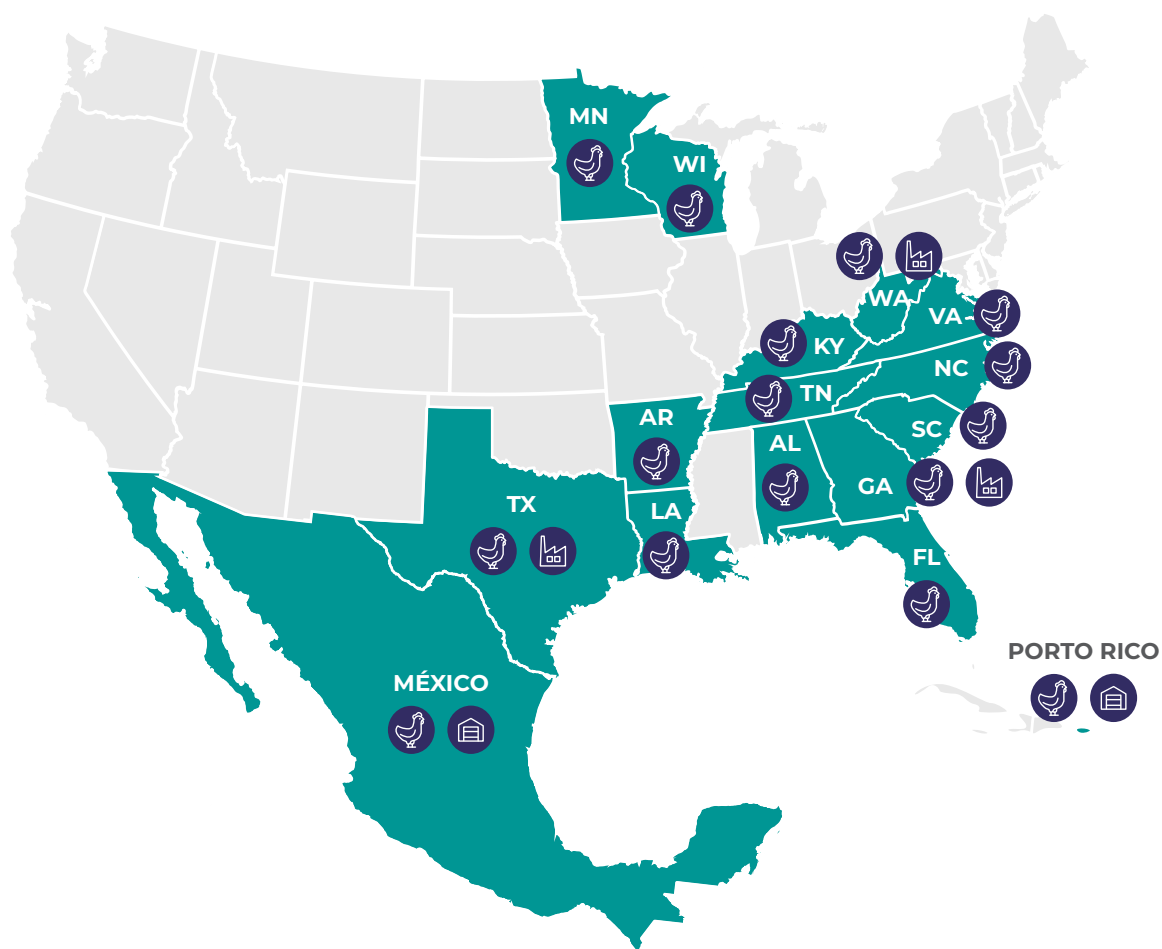
Com plantas nos Estados Unidos, Porto Rico, México, Reino Unido e Europa Continental, a Pilgrim's é líder global na produção e no processamento de frangos e a maior produtora de frangos orgânicos no mundo.

A Companhia produz e comercializa carnes in natura, alimentos prontos e pré-

preparados para consumo, de alto valor agregado, e, por meio da sua subsidiária Moy Park, também produtos vegetarianos, de origem bovina e suína e sobremesas. Sua estratégia está baseada na melhoria contínua de performance, nas relações de parceria com os clientes, na diversificação geográfica e de portfólio e na inovação. É uma Companhia aberta, listada na NASDAQ.

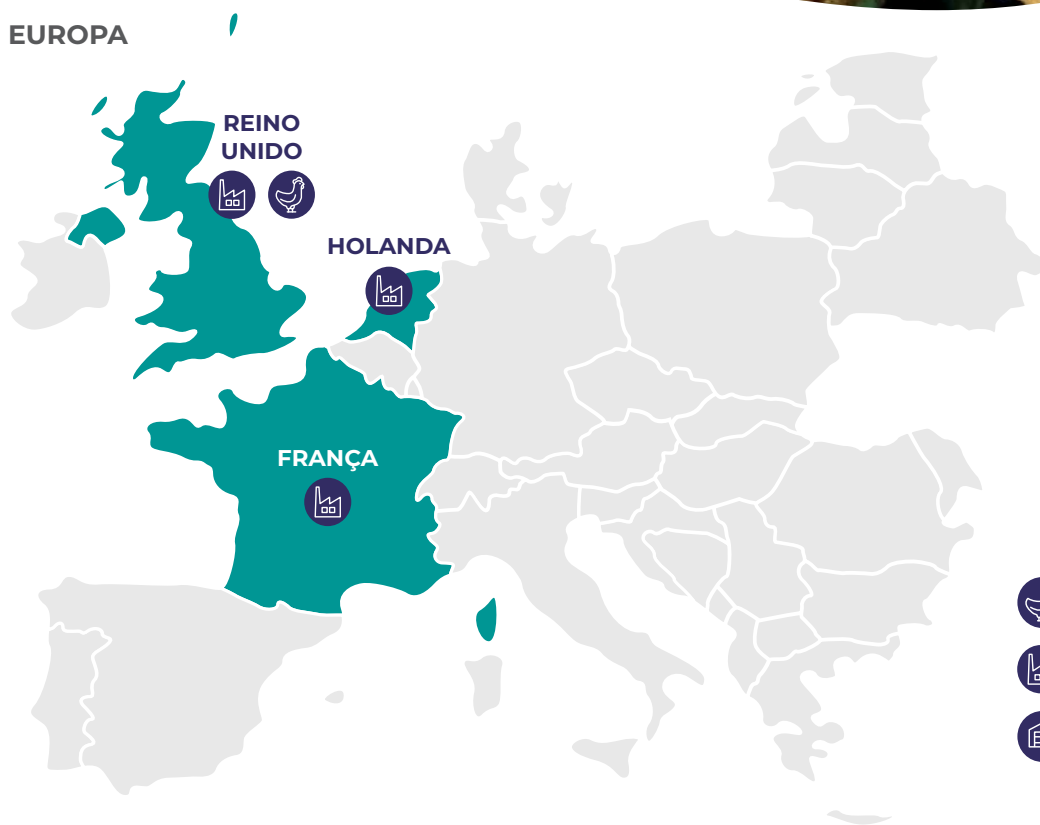
O ano de 2018 foi bastante desafiador para a Pilgrim's nos Estados Unidos, em razão de uma retração na demanda por frango, mas a operação manteve bons resultados em razão da implantação de melhorias internas e do foco na qualidade dos serviços aos clientes.




## MAPA DE ATUAÇÃO PILGRIM'S ESTADOS UNIDOS, MÉXICO E PORTO RICO





EUROPA



-  36 unidades de processamento de aves
-  16 unidades de produtos preparados
-  23 centros de distribuição

PRINCIPAIS MARCAS NO MUNDO

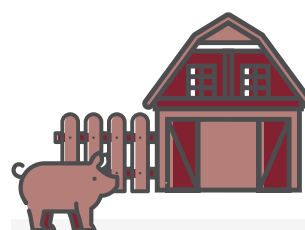


## SUÍNOS

Assim como no segmento de bovinos e aves, a JBS conta com três unidades de negócios dedicadas à produção de carne suína e produtos derivados: a Seara Alimentos, no Brasil, a JBS USA Pork, que inclui as operações da Plumrose, nos Estados Unidos, e a JBS USA Beef. Esta última detém a marca Primo Smallgoods – líder em produtos processados, como presunto, salsicha e bacon e com estrutura operacional dividida entre Austrália e Nova Zelândia.

Os animais utilizados pelas unidades da JBS são oriundos de granjas próprias, de produtores integrados – que recebem todos os insumos, assistência e treinamento necessários para adotar as melhores práticas de sustentabilidade, qualidade e segurança de acordo com os princípios exigidos pela Companhia, e de fornecedores terceiros.

**EM 2018, A EMPRESA INVESTIU NA AMPLIAÇÃO DA PARTICIPAÇÃO NO MERCADO INTERNACIONAL, ACRESCENTANDO AO PORTFÓLIO PRODUTOS MAIS APRIMORADOS E DE MAIOR VALOR AGREGADO**

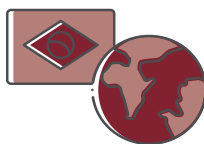


Os suínos crescem em granjas próprias, e de produtores integrados e de terceiros, após passarem por etapas de seleção genética e reprodução.



### PONTOS DE VENDA

Dos pequenos mercados às grandes redes varejistas, os produtos da JBS alimentam famílias em todo o mundo.



### MERCADOS INTERNO E EXTERNO

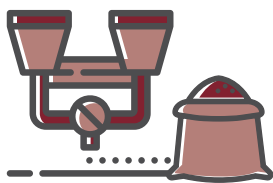
Com estrutura global, a JBS produz alimentos que atendem aos mercados locais e chegam a mais de 190 países.

1

7

6

# CADEIA DE VALOR



### NUTRIÇÃO E ALIMENTAÇÃO

A ração fornecida aos suínos é produzida em fábricas próprias para atender a todas as necessidades de crescimento, manutenção e saúde dos animais.

2



### TRANSPORTE

A JBS utiliza transporte especializado para conduzir os animais do campo até a fábrica, seguindo as premissas de bem-estar animal.

3



### PROCESSAMENTO E INDUSTRIALIZAÇÃO

A produção segue os mais rígidos padrões de bem-estar animal (*páginas 110 a 123*) e de qualidade (*página 40*).

4



### ARMAZENAMENTO E DISTRIBUIÇÃO

A JBS possui um sistema especializado para armazenamento e distribuição adequado de seus produtos, garantindo a manutenção da qualidade.

5

# SUÍNOS



### Seara Alimentos

No segmento de suínos, o portfólio da Seara abrange carnes in natura e alimentos industrializados, destinados aos mercados interno e externo, para atender o consumo crescente desta proteína. No Brasil, apesar do consumo per capita de carne suína não ser tão alto como em outros países, a Seara tem investido no lançamento de produtos de maior valor agregado. Nessa lista entram a linha Seara Gourmet, com a Costela Suína com Molho Barbecue, a Copa Fatiada, as Salsichas Alemãs especiais e a Mortadela Bologna.

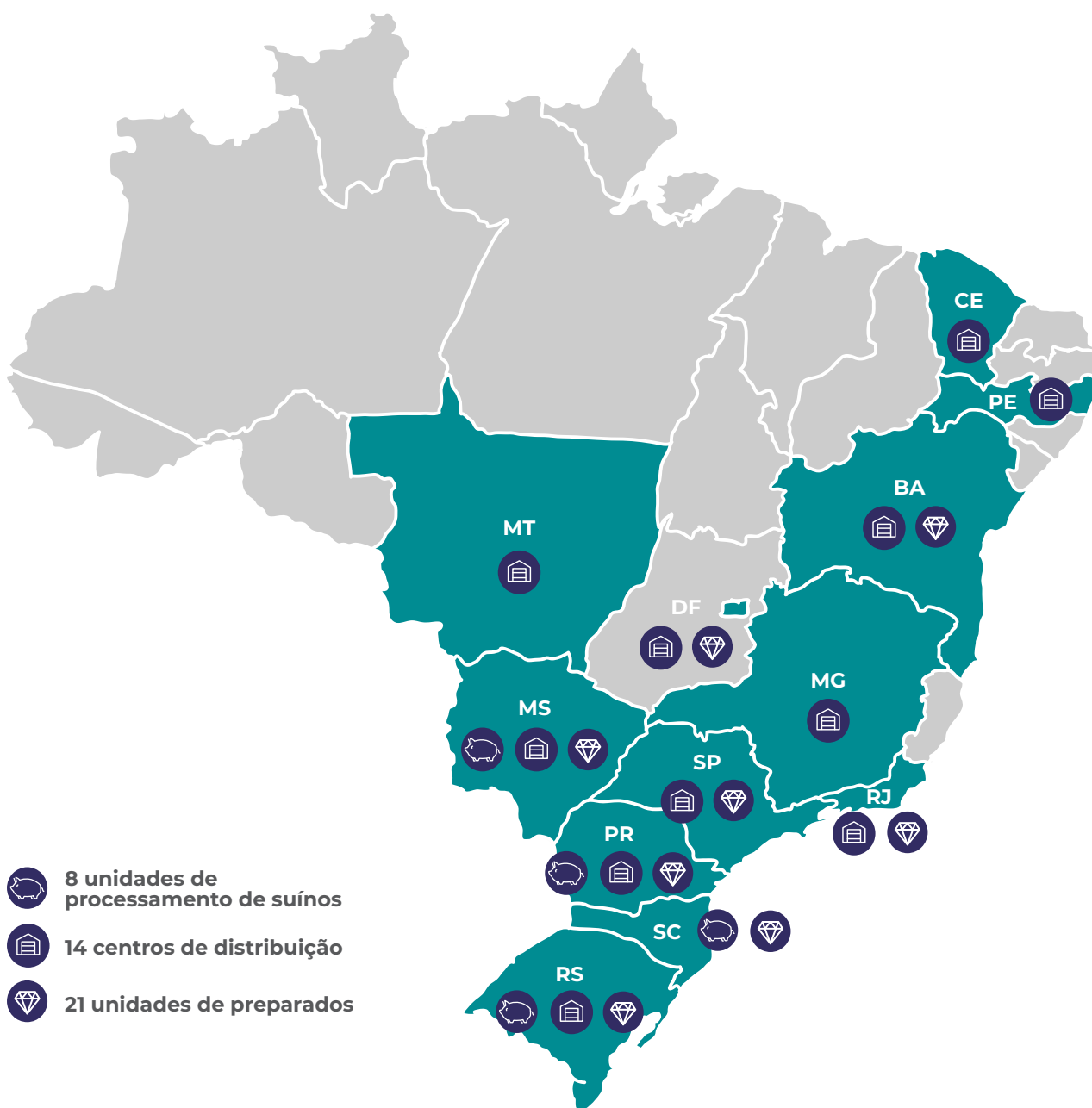
Em 2018, a empresa investiu na ampliação da participação no mercado internacional, acrescentando ao portfólio produtos mais aprimorados e de maior valor agregado, em diversos canais de venda. No Japão, por exemplo, além de oferecer cortes inteiros de carne suína, a Seara passou a oferecer produtos customizados às preferências locais. Assim como em aves, a China é um dos principais destinos das exportações dos produtos à base de suínos da empresa, tanto para varejo como para food service.

No Brasil, a Seara inseriu em seu portfólio a linha Congelados & Soltinhos Suínos Seara, com cortes suínos IQF (congelados um a um, mantidos soltos dentro de embalagem Abre e Fecha), ampliando o mix de produtos mais funcionais e de preparo mais fácil, e na linha Seara Rotisserie. Os primeiros resultados mostram que os produtos vêm conquistando boa aceitação entre os consumidores, acima do esperado (*mais sobre os resultados e a estratégia da Seara na página 164*).

Para reforçar seu compromisso com a qualidade, a Seara divulgou no ano passado uma campanha para esclarecer a composição de um dos frios mais consumidos no Brasil, o presunto Seara, que é feito 100% com pernil suíno. Paralelamente, a linha Seara Rotisserie conquistou a 1ª posição na categoria Produto Alimentício Mais Inovador de 2018, na premiação FI Innovation Awards, organizada pela FiSA (Foodingredients South America), a principal premiação da indústria de ingredientes, produtos e suplementos alimentícios da América do Sul.



## MAPA DE ATUAÇÃO SEARA EM SUÍNOS



### PRINCIPAIS MARCAS SEARA EM SUÍNOS



### JBS USA Pork

Segunda maior produtora mundial de carne suína, a JBS USA Pork atua com produtos in natura e produtos pré-preparados (ready to cook), de alto valor agregado, por meio de marcas líderes, como Swift® e Swift Premium®, e de inovação, como a Plumrose – a linha oferece bacon, presunto, carnes fatiadas e cortes suínos. A estratégia da unidade foca na qualidade dos produtos e serviços oferecidos e nas relações de parceria com clientes, sempre ampliando a eficiência das operações.

Em 2018, a JBS USA Pork repetiu seus bons resultados, impulsionados pela demanda crescente por alimentos à

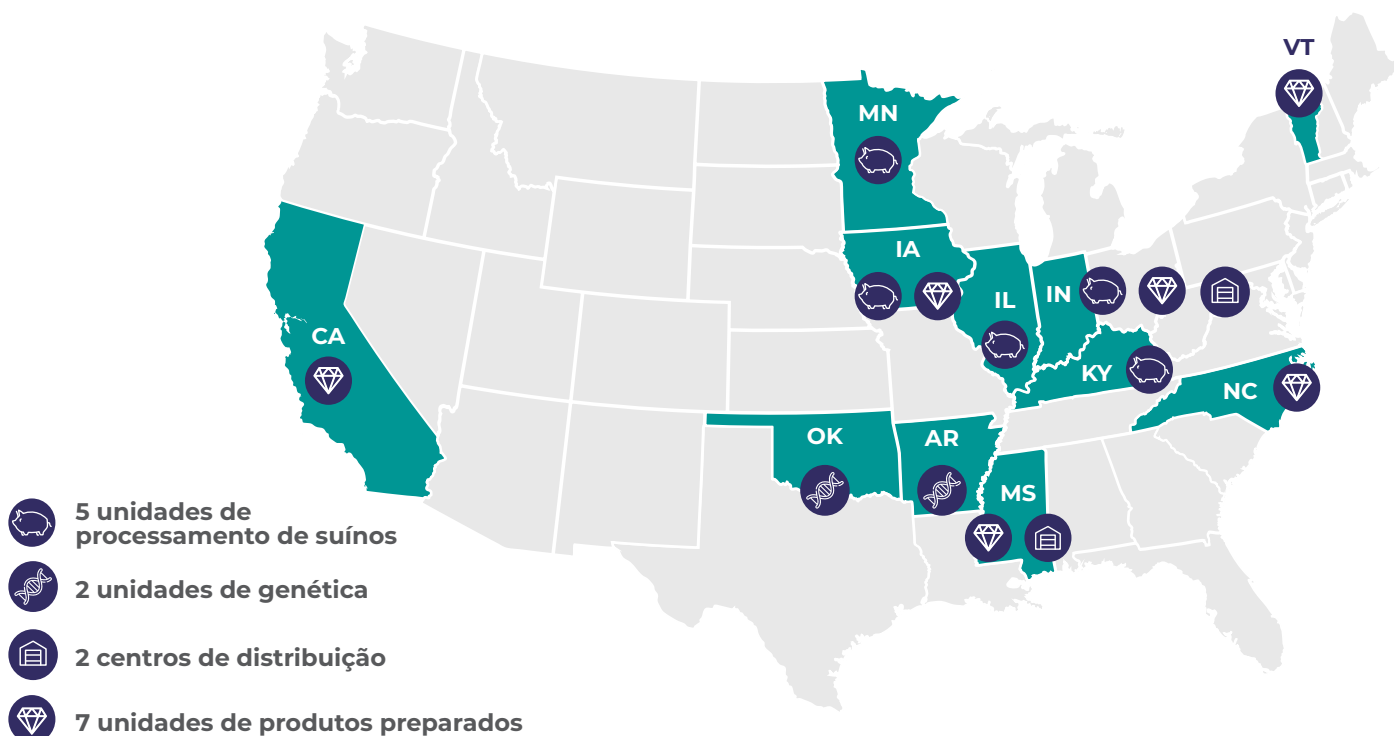
base de carne suína e pelas constantes melhorias na performance operacional, com desempenho superior aos concorrentes no mercado americano por grandes margens. O produto de maior destaque no ano foi o bacon, com margem de 15,3%, ante 9% em 2017.

A unidade também concluiu a integração das fábricas adquiridas nos últimos anos à organização, com melhorias significativas de desempenho, tanto em custos como na otimização da produção. A Plumrose, por exemplo, apresentou resultado significativamente maior ao do ano anterior – seu EBITDA cresceu 58,5% em relação a

2017. As exportações de carne suína, em especial para a China, também tiveram crescimento significativo no período.

A unidade investiu na formação de equipes focadas em pesquisa, desenvolvimento e inovação, em especial na área de carne suína *in natura*, com foco na segurança e na qualidade. Seu objetivo é identificar e implantar novas tecnologias para o processamento nas unidades produtivas, além de desenvolver produtos de maior valor agregado. Um exemplo são as embalagens que permitem que os produtos saiam da fábrica direto para o varejo, evitando a necessidade de manipulação dos alimentos antes da venda ao consumidor final.

## MAPA DE ATUAÇÃO JBS USA PORK ESTADOS UNIDOS



PRINCIPAIS MARCAS NOS ESTADOS UNIDOS



## JBS COUROS

A JBS é a maior produtora de couros do mundo nos segmentos wet blue, wet white, semiacabado e acabado. Está presente na América do Norte, América do Sul, Europa e Ásia por meio de unidades produtivas, centros de distribuição e escritórios comerciais, atendendo diversos mercados ao redor do mundo, com produtos voltados aos setores automotivo, moveleiro, de calçados e artefatos.

**Para enfrentar os desafios do mercado mundial de couros, a empresa investe em tecnologia e inovação para desenvolver produtos de maior valor agregado, como os semiacabados e acabados,** que oferecem mais versatilidade e possibilitam maior aproveitamento do material pelos clientes. Entre suas metas estão desenvolver artigos que atendam ou superem as crescentes exigências dos mercados em que atua; criar conceitos produtivos sustentáveis pioneiros; e ampliar seu portfólio em todos os segmentos (calçados e artefatos, mobília e automotivo).

**COM BASE EM ESTUDOS DE TENDÊNCIAS, A UNIDADE**

**LANÇOU MARCAS PRÓPRIAS, COMO A AUTHENTIC, VOLTADA AO SEGMENTO MOVELEIRO; A CAMBRÉ, PARA CALÇADOS E ARTEFATOS; E A VIRGUS, PARA O SETOR AUTOMOTIVO.**



Compra da matéria prima sustentável, respeitando as práticas socioambientais e de bem-estar animal

1



Venda para clientes de mercados interno e externo de calçados, automotivos, moveleiros e de artefatos

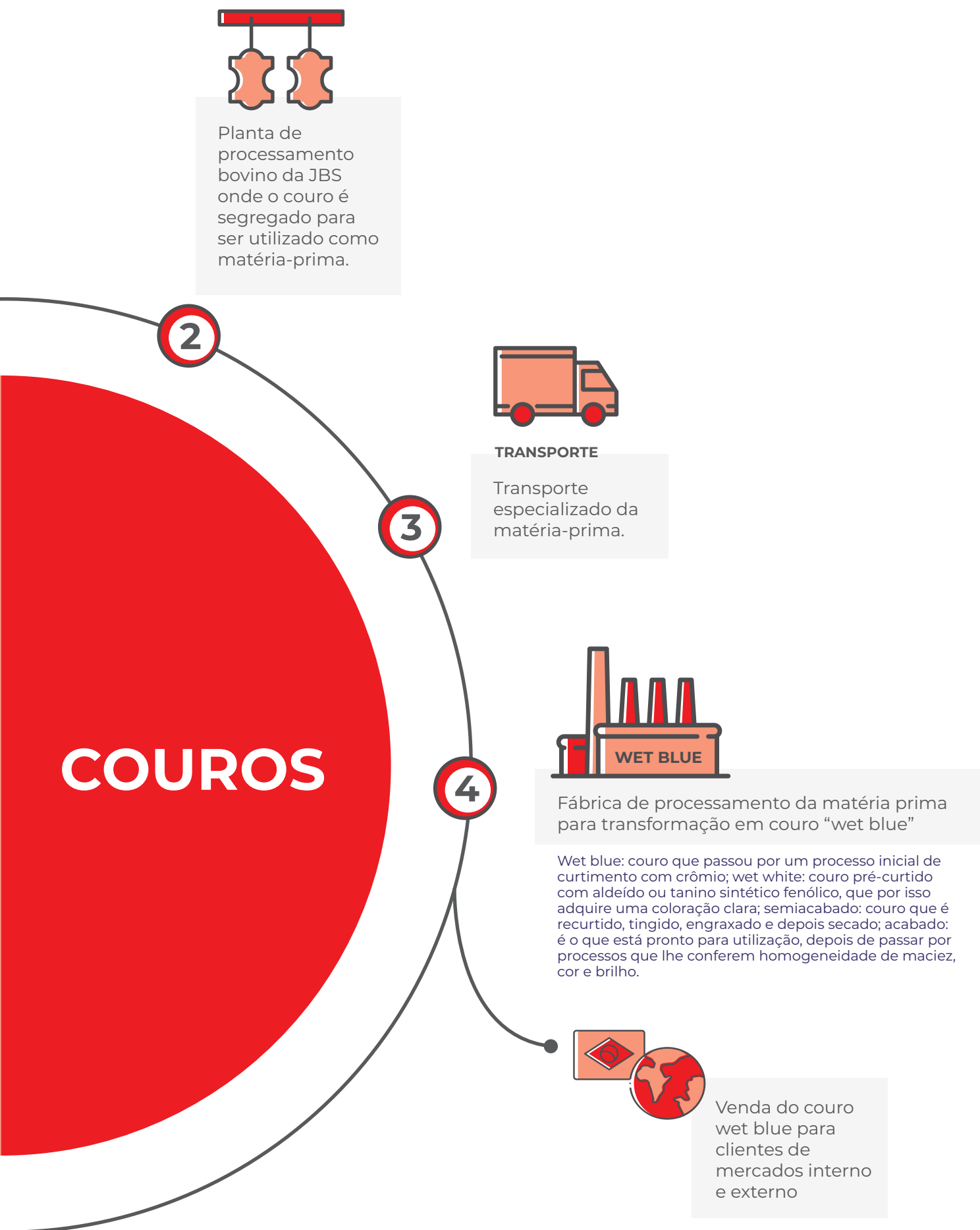
6



Fábrica de processamento do couro wet blue para o produto semi-acabado

5

**CADEIA DE VALOR**



# COUROS

2

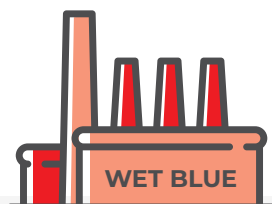
Planta de processamento bovino da JBS onde o couro é segregado para ser utilizado como matéria-prima.



## TRANSPORTE

Transporte especializado da matéria-prima.

3



Fábrica de processamento da matéria prima para transformação em couro “wet blue”

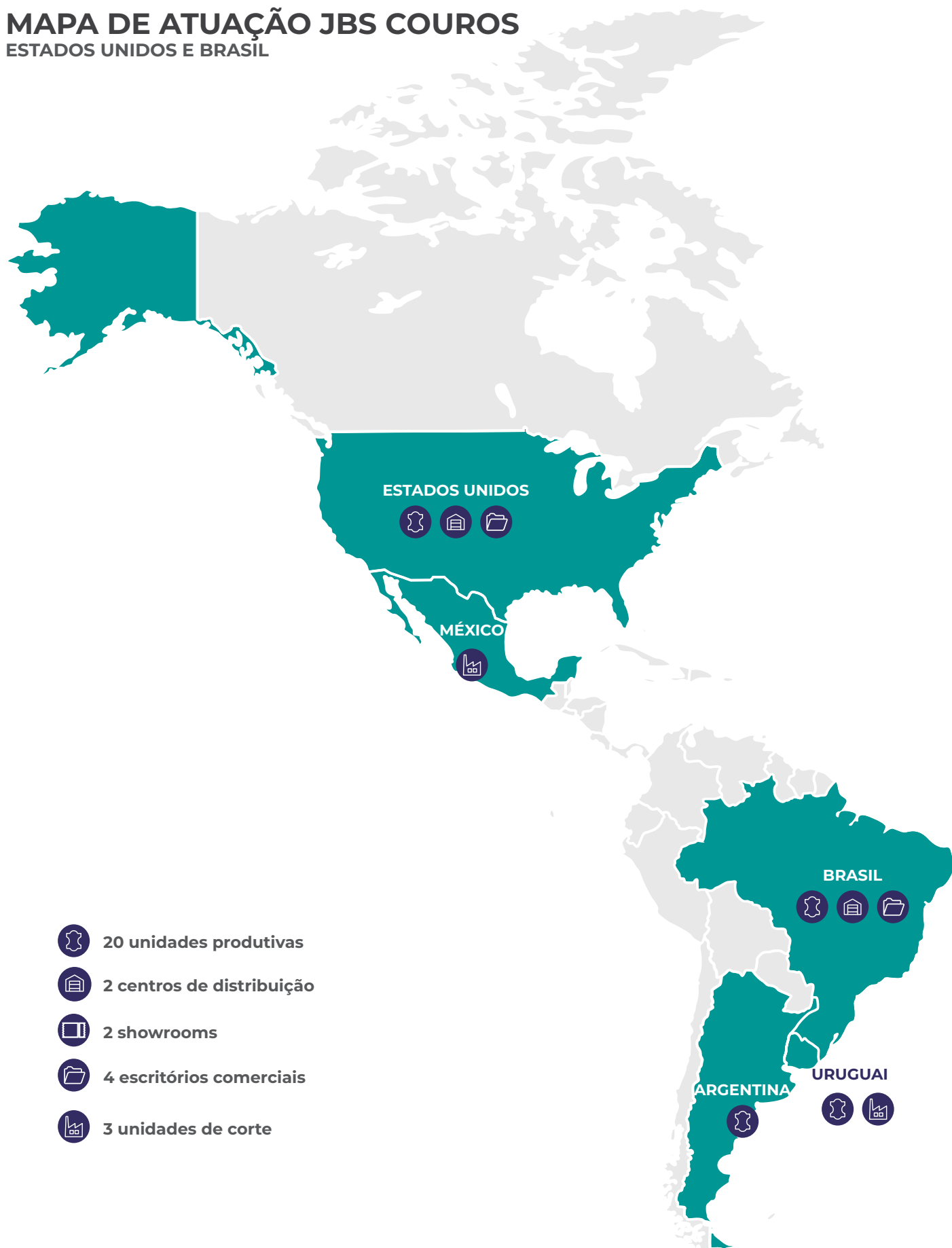
Wet blue: couro que passou por um processo inicial de curtimento com cromo; wet white: couro pré-curtido com aldeído ou tanino sintético fenólico, que por isso adquire uma coloração clara; semiacabado: couro que é recurtido, tingido, engraxado e depois secado; acabado: é o que está pronto para utilização, depois de passar por processos que lhe conferem homogeneidade de maciez, cor e brilho.

4



Venda do couro wet blue para clientes de mercados interno e externo

## MAPA DE ATUAÇÃO JBS COUROS ESTADOS UNIDOS E BRASIL



Com base em estudos de tendências, a unidade lançou marcas próprias, como a Authentic, voltada ao segmento moveleiro; a Cambré, para calçados e artefatos; e a Virgus, para o setor automotivo, o que manteve a sua posição de destaque no cenário mundial. Além disso, a JBS Couros tem focado nos mercados de luxo e premium por meio da Conceria Priante, sua unidade produtiva e centro de pesquisa e desenvolvimento na Itália. Em 2018, a Priante lançou a linha Absolute Freshness, para o segmento de artefatos.

A JBS Couros realizou, em 2018, investimentos em suas plantas produtivas visando a manutenção da qualidade de seus produtos, do bem-estar de seus colaboradores e prospecção de novos negócios. Atualmente, a JBS Couros possui 17 unidades certificadas pelo Leather Working Group (LWG), todas com nota máxima em rastreabilidade – iniciativa internacional formada por empresas, redes varejistas, curtumes e fornecedores para debater e promover práticas ambientais eficientes e sustentáveis na indústria mundial de couros –, além de ter participado diretamente do desenvolvimento dos protocolos e de fóruns de discussão de melhores práticas nessa organização.



### PRINCIPAIS MARCAS JBS COUROS

AUTHENTIC  
— DEEP INTO NATURE —

Cambré  
ENJOY THE VERSATILITY.

VIRGUS  
GREAT PERFORMANCE



Conceria PRIANTE



## JBS NOVOS NEGÓCIOS

Com 11 unidades de negócio diversos no Brasil, a JBS Novos Negócios reúne as operações que transformam os coprodutos e materiais não aproveitados do processamento da carne bovina, suína e de aves em produtos de alto valor agregado, como biodiesel, colágeno, envoltórios para embutidos, rações, insumos fármacos, materiais de higiene e limpeza, entre outros, comercializados no mercado brasileiro e exportados para mais de 20 países. Também inclui empresas de serviços estratégicos para a JBS, nos segmentos de embalagens metálicas, trading, transportes, reciclagem e gestão de resíduos.

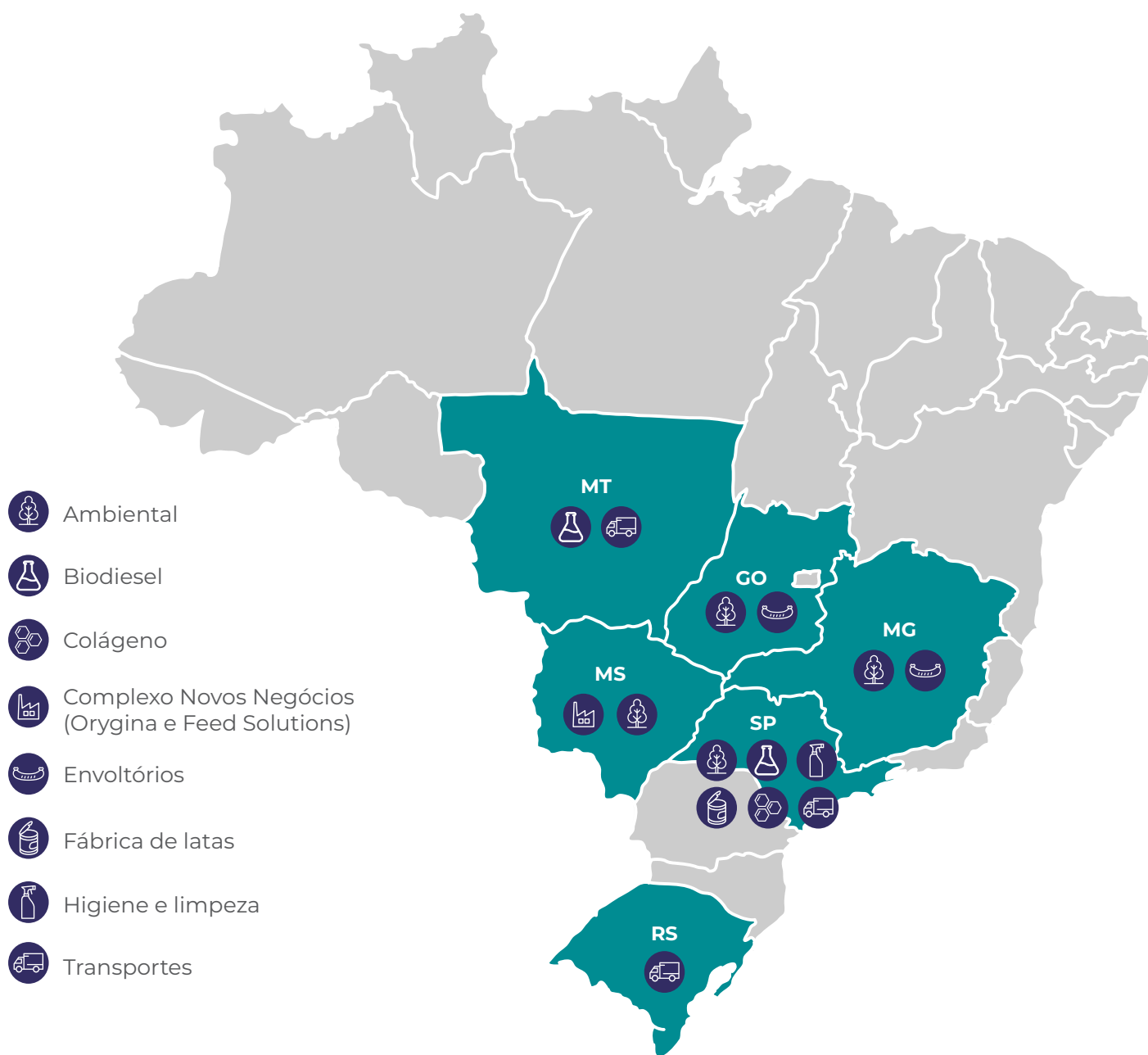
Dessa forma, ao inserir esses produtos novamente no mercado, em ciclo fechado – um dos pilares da economia circular –, gera valor à JBS e contribui para a estratégia de sustentabilidade da organização, possibilitando 100% de aproveitamento da matéria-prima utilizada em suas operações. Isso representa um importante ganho de eficiência econômica para a organização e estimula a adoção de práticas sustentáveis na cadeia produtiva, além de promover de forma significativa a inovação dentro da Companhia.

Em 2018, a JBS Novos Negócios deu seguimento ao seu projeto de construção de uma fábrica

de fertilizantes, que serão produzidos a partir dos resíduos orgânicos gerados pelas outras operações da organização. O projeto já foi aprovado pelos órgãos competentes e entrou na fase de licenciamento ambiental. A unidade também obteve aprovação para a construção de duas fábricas de insumos para a indústria farmacêutica e iniciou a operação de um negócio que produz ingredientes para nutrição animal de alto valor agregado.

No Brasil, a JBS Transportadora possui uma frota própria de 1,1 mil caminhões, 100% rastreada e com controle de telemetria em tempo real.





**UNIDADES DE NEGÓCIO**

 <b>JBS Higiene &amp; Limpeza</b>	 <b>JBS Biodiesel</b>	 <b>JBS Feed Solutions</b> ANIMAL NUTRITION
 <b>JBS Embalagens Metálicas</b>	 <b>JBS Trading</b>	 <b>NOVAPROM</b> Bringing proteins and ingredients to life
 <b>JBS Natural Casings</b>	 <b>JBS Ambiental</b>	 <b>ORYGINA</b> The Home of SINGLECHAIN™ APIs
 <b>JBS Transportadora</b>		 <b>TRP</b> caminhões seminovos

## UNIDADES DA JBS NOVOS NEGÓCIOS



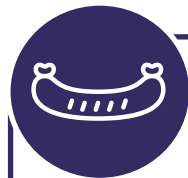
### JBS AMBIENTAL

Oferece produtos e soluções a partir de resíduos industriais, como plásticos, madeiras e metais. Parte desses produtos retorna para as plantas da JBS em forma de sacos de lixo, lonas, sacolas ou capas plásticas. Também é responsável por gerenciar e tratar os resíduos sólidos pós-industriais não recicláveis, garantindo que tenham a destinação correta. Para isso, utiliza um sistema de rastreamento, desde a origem até a disposição final. A JBS Ambiental conta com oito centrais de resíduos, localizadas em Andradina (SP), Barretos (SP), Ituiutaba (MG), Campo Grande (MS), Naviraí (MS), Goiânia (GO) e Lins (SP). Somente na unidade de produção de Lins são processadas mensalmente 260 toneladas de diversos tipos de plástico, que são transformadas em resinas plásticas recicladas, matéria-prima para fabricação de novos produtos plásticos. Em 2018, produziu cerca de 3 mil toneladas de resinas plásticas recicláveis e gerenciou mais de 14 mil toneladas de resíduos sólidos, entre plásticos, metais, papéis e materiais perigosos e não recicláveis coletados. *(ver mais sobre gestão de resíduos na página 149).*



### JBS BIODIESEL

Com duas fábricas, localizadas em Campo Verde (MT) e Lins (SP), é a maior produtora mundial verticalizada de biodiesel a partir de sebo bovino. Com a evolução do negócio, outros tipos de resíduos passaram a ser utilizados como matéria-prima, como o óleo de cozinha usado reciclado.



### JBS NATURAL CASINGS

Maior produtora de envoltório natural de origem bovina do mundo, tem duas unidades de processamento no Brasil, em Goiânia (GO) e Ituiutaba (MG), que atendem as principais indústrias de alimentos no mundo. Reconhecida internacionalmente pela capacidade de fornecimento, qualidade e rastreabilidade de seus produtos, que são usados na fabricação de embutidos, como salames e linguiças, possui 100% de sua matéria-prima controlada desde a origem. Parte de sua produção é destinada também para a fabricação de cordas de instrumentos musicais, raquetes de tênis e fios cirúrgicos, entre outros itens.



### JBS EMBALAGENS METÁLICAS

Com duas fábricas localizadas no interior de São Paulo, em Lins e Barretos, produz latas de aço para produtos que precisam de proteção contra ações físicas, químicas e biológicas, como a indústria alimentícia. É uma das maiores fabricantes do segmento na América Latina, com capacidade de produção anual de aproximadamente 1 bilhão de latas. Nos últimos anos, tem investido no aumento do seu portfólio, incluindo itens como latas para carnes pré-cozidas (luncheon meat), para sardinha e atum (repuxadas), além de expandir sua atuação no segmento de vegetais e atomatados, entre outros. A empresa também produz embalagens aerossol, segmento que também se tornou foco para o crescimento do negócio.



## NOVAPROM

Pioneira na produção e líder mundial de colágeno bovino, tem capacidade de produzir anualmente em sua fábrica de Guaíçara (SP) cinco mil toneladas de colágeno e quatro mil toneladas de ingredientes funcionais para produtos industrializados. A unidade de negócios atende diversos setores, como os de produtos cárneos, processados in natura, panificação, cosméticos e farmacêuticos. As exportações respondem por boa parte do seu faturamento e, nos últimos anos, a empresa conquistou novos mercados nas Américas, Ásia, África, Oceania e Europa.



## JBS HIGIENE & LIMPEZA

É a principal produtora de sabonetes e sabões em barra no segmento B2B, atendendo as principais marcas de higiene e beleza do Brasil, além de clientes na Nigéria, Cabo Verde, Angola, Cuba, Argentina, Peru, Colômbia, Paraguai, Venezuela e Uruguai. Sua fábrica, localizada em Lins (SP), produz ainda massa base para sabão e sabonetes de origem vegetal ou animal e glicerina.



## JBS TRADING

É responsável pela comercialização de matérias-primas nos segmentos alimentício, higiene e limpeza e biodiesel. Entre os produtos que gerencia, estão óleos vegetais, gorduras animais e produtos químicos.



## ORYGINA

Produção de insumos para a indústria farmacêutica com foco no desenvolvimento de matéria-prima para centros de pesquisas, desenvolvimento molecular, terapias genéticas e vacinas. A unidade produtiva, localizada em Campo Grande (MS), é estado da arte em termos de instalação e tecnologia. A fonte de suprimentos é a própria JBS, com produtos 100% rastreados.



## JBS TRANSPORTADORA

Com uma frota própria 100% rastreada e com controle de telemetria em tempo real de cerca de 1,1 mil caminhões, atende as demandas da JBS e de clientes externos por meio de 35 filiais distribuídas no Brasil.



## JBS FEED SOLUTIONS

Com uma fábrica, localizada em Campo Grande (MS), produz plasma e hemácias em pó, processadas a partir do sangue bovino adulto resfriado, para atender 100% da demanda das unidades da própria JBS. Esses materiais, de grande valor nutritivo, servem como ingredientes para a fabricação de rações para aves e suínos.



## TRP CAMINHÕES SEMINOVOS

Atua na aquisição de veículos novos para as empresas JBS e na venda de caminhões e carretas seminovas, com movimentação média anual de 2 mil placas.

# FORNECEDORES

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

O equilíbrio entre custos competitivos, alta qualidade, respeito a práticas sustentáveis e regularidade no fornecimento é uma prioridade para as operações da JBS. Como os fornecedores são parte integrante e relevante da sua cadeia de valor, a Companhia desenvolve uma série de ações para tornar o relacionamento com esse importante público cada vez mais próximo, baseado na confiança, no respeito, na ética e na transparência.

A natureza dos negócios da JBS exige uma base diversificada de fornecedores, que abrange desde pequenos agricultores familiares e parceiros rurais que fornecem animais até grandes empresas multinacionais que fabricam e fornecem materiais, como embalagens, ingredientes e serviços, ações de segurança dos alimentos, tecnologia da informação (TI) e reciclagem. A JBS mantém um programa de Qualificação e Avaliação contínua de Fornecedores, inclusive, conduzindo auditorias anuais que seguem os critérios estabelecidos pelo GFSI (Global Food Safety Initiative). A Companhia entende que todos esses fornecedores contribuem para a sua sustentabilidade geral e, para tanto, estabelece parcerias que compartilham seus valores e sua missão para alcançar uma atuação mais sustentável e garantir insumos da mais alta qualidade.

Para que esses princípios sejam cumpridos na sua cadeia de valor, a Companhia mantém uma diretoria global de

Suprimentos, responsável por garantir que todas as políticas relacionadas ao relacionamento com os fornecedores e à compra responsável de matérias-primas sejam disseminadas por todas suas unidades. Com isso, a JBS procura maximizar o potencial das parcerias com seus fornecedores em todos os negócios e garantir consistência e uniformidade em toda a sua diversificada cadeia de suprimentos.

No Brasil, em 2018, a Friboi obteve um grande avanço nesse relacionamento ao estabelecer contratos de parceria de longo prazo com os principais criadores de gado do país. Como a matéria-prima representa a maior parte dos custos da produção, esse tipo de parceria influencia não só na gestão de preços, mas também na qualidade e na rentabilidade do negócio. A regularidade no fornecimento possibilita, ainda, que a empresa organize suas fábricas para atingir o máximo de eficiência.

Desde 2017, as operações de carne bovina no Brasil contam com o Selo da Cadeia de Fornecimento, que avalia e certifica o cumprimento dos mais exigentes padrões internacionais e dos requisitos comuns a todos os clientes e mercados. Essa característica torna a certificação mais ampla do que outras existentes, na medida em que vai além dos protocolos já existentes.

Na Seara, para garantir a procedência da matéria-prima dos produtos de aves

e suínos, a empresa trabalha comercialmente no formato integração. Nessa relação, oferece todos os insumos necessários para uma produção segura e saudável de aves e suínos, além de orientação sobre gestão de manejo de produção e práticas ambientais.

Já a JBS USA exige que fornecedores de insumos que têm contato direto com alimentos passem por uma avaliação rigorosa antes de iniciar a parceria com a Companhia e por auditorias da IS Network e Global Food Safety Initiative (GFSI). Ao selecionar novos fornecedores, é dada preferência a empresas locais que sejam competitivas em termos de custo e tenham a capacidade de lidar com as exigências e padrões da JBS. Isso ajuda a estimular ainda mais a economia das comunidades onde a Companhia atua.

Já a JBS Austrália deu início, em 2018, a um Programa de Gestão de Relacionamento com Fornecedores, voltado aos principais fornecedores de materiais diretos. O programa considera questões como segurança, atualizações colaborativas de negócios, previsão de demanda e precisão, serviço e qualidade, sustentabilidade e inovação, entre outras.

A Seara, por sua vez, possui um robusto processo de auditoria da qualidade, tanto para a homologação de novos fornecedores como para o monitoramento dos fornecedores ativos, que

contempla a verificação da cultura do alimento seguro, manutenção e treinamento, além de requisitos de boas práticas de fabricação. **Em 2018, houve um aumento de 31% no número de auditorias realizadas em comparação à 2017.** Além disso, a Seara avalia seus fornecedores a partir do recebimento dos insumos pelas unidades produtivas quanto à qualidade e pontualidade, entre outros itens.



#### CASE:

#### PRODUÇÃO FAMILIAR NA PILGRIM'S

Em 2010, Jamey Burns e sua esposa deram início à uma granja. Com a ajuda de uma planilha e grande atenção aos detalhes, eles planejaram cada etapa da futura granja, e criar aves para a Pilgrim's, na cidade de Carroll County, no estado da Georgia, nos Estados Unidos. Militares aposentados com mais de 40 anos acumulados de serviço às Forças Armadas e Força Aérea americanas, o casal se viu com o controle de sua própria rotina pela primeira vez em duas décadas.

Hoje, após 52 criações, eles estão orgulhosos de criar as aves e seus dois filhos na fazenda. O dia de Jamey começa sempre às seis da manhã, conferindo as aves e os dispositivos digitais responsáveis pelo monitoramento do clima da granja enquanto prepara o café da manhã da família. Às oito horas, ele já está no aviário, onde fica por três a oito horas, dependendo do estágio de desenvolvimento dos animais.

Jamey também tem forte participação na comunidade, onde ensina futebol, participa do departamento local de recreação e recentemente ajudou a gerenciar a campanha de um membro da comunidade para o escritório local. Já Julie atua como voluntária na escola. O casal acredita que a parte mais significativa do trabalho deles é poder focar no que mais importa – os dois filhos, de 9 e 11 anos. “Eu agora tenho a liberdade de dedicar

tempo a outras coisas. Por muitos anos tive um emprego que ocupava muito mais do que apenas de 9h às 17h”, afirma Jamey.

Ao longo de sua vida, Jamey sempre acreditou na importância de um forte código de ética, fosse durante a Mercer University, onde estudou com uma bolsa de estudos ROTC, nas Forças Armadas ou hoje como granjeiro. Recentemente ele aplicou esse comprometimento para melhorar a eficiência energética da fazenda. Ele se candidatou e recebeu um financiamento do Serviço de Conservação de Recurso Naturais (NCRS), dos Estados Unidos, para construir um depósito para guardar a cama do aviário. Com isso, o fazendeiro pode estocar o material tempo o suficiente para aplicá-lo somente quando a tempo estiver favorável, evitando o escoamento o que ocorre nas épocas de chuva.

**Em 2018, ele inovou novamente, buscando reduzir custos com eletricidade e melhorar a operação. Em maio ele instalou painéis solares capazes de gerar eletricidade suficiente para abastecer sua fazenda (e mais um pouco). Desde então, a granja dos Burns economizou 186.687 libras (85 toneladas) de CO<sub>2</sub>, o equivalente a emissão anual de cerca de dez casas ou ao plantio de 4.702 árvores.** Apesar de extremamente orgulhoso dessa conquista, Jamey continua em busca de novas melhorias. Ele espera que ao testemunhar essas ações, seus filhos adotem a mesma ética de trabalho que ele e sua esposa se esforçaram para defender.

# CLIENTES

Por atuar tanto no segmento B2B (business to business) como no B2C (business to consumers), a JBS tem três tipos diferentes de clientes: empresas que compram matéria-prima para produzir ou comercializar produtos por meio de food service, redes varejistas que são pontos de venda das marcas da Companhia e os consumidores finais.

A JBS busca estar sempre muito próxima dos seus clientes e conhecer bem suas necessidades. Em relação aos clientes empresariais, a Companhia desenvolve produtos de alta qualidade de forma customizada e oferece serviços que os ajudem a melhorar a rentabilidade dos seus negócios. Para isso, baseia-se nas informações trazidas por seus representantes de vendas, nas visitas realizadas pela equipe

técnica e pela área industrial, que têm contato direto com os clientes, além de pesquisas de satisfação e de outros canais de relacionamento.

Essa mesma postura é aplicada ao relacionamento com os consumidores finais. Nesse caso, as informações sobre as necessidades desses clientes e outras são obtidas por meio de pesquisas de mercado e por canais diretos, como os Serviços de Atendimento ao Consumidor (SAC) e redes sociais da Friboi e da Seara, no Brasil. Nos Estados Unidos, os consumidores têm acesso a uma série de ferramentas, como a Consumer Hotline, entre outras (veja mais em canais de comunicação com stakeholders, páginas 102 e 103).

O SAC da Seara, por exemplo, recebeu mais de 57 mil manifestações do Brasil e do exterior em 2018, sobre produtos,

processos e serviços. A entrega de informação online e diária às fábricas da empresa contribui na melhoria contínua dos serviços e no zelo da satisfação dos clientes e consumidores.

As unidades da empresa também recebem, frequentemente, visitas e auditorias de clientes e Organismos Certificadores, com o objetivo de demonstrar a conformidade dos padrões de seus produtos, processos e o atendimento a requisitos específicos de clientes e mercados onde atua.

## DESTAQUES EM 2018

Segundo pesquisas feitas com clientes do mercado nacional e internacional, a satisfação com a Friboi foi de 78%, levando em consideração apenas notas acima de 8 em uma escala de 0 a 10.

No Prêmio Época-Reclame Aqui, pela primeira vez a Seara e a Friboi ficaram entre as finalistas das melhores empresas

no Atendimento ao Consumidor na Categoria Alimentos – Perecíveis, Congelados e Lácteos.

A JBS Couros obteve uma redução de 43% no número de reclamações de clientes em comparação a 2017. Também reduziu em 10% o valor pago com descontos e devoluções por problemas de qualidade em relação ao ano anterior.









# Nossa Gente



Colaboradores da Unidade de Ituiutaba - MG

# COLABORADORES

GRI 102-41, GRI 103-2, GRI 103-3, GRI 404-1

As pessoas são a chave do sucesso da JBS em todo o mundo. Por isso, a empresa busca constantemente exercer um papel responsável como empregadora e atuar para que os colaboradores tenham orgulho de fazer parte da organização. Nesse sentido, empenha-se em contratar, manter e treinar profissionais que se dedicam à excelência operacional e se identificam com a Missão e os Valores da JBS. Também se compromete a promover o bem-estar, a saúde e a segurança de toda a equipe no ambiente de trabalho, oferecendo oportunidades iguais a todas as pessoas e investindo continuamente no desenvolvimento de talentos e de lideranças.

As áreas de Recursos Humanos das diferentes unidades são responsáveis por todas as ações direcionadas à contratação, retenção e desenvolvimento profissional dos colaboradores da JBS em todo o mundo.

Trata-se de um grande desafio em uma Companhia que conta com mais de 230 mil colaboradores ao redor do mundo, com culturas, línguas e bagagem diferentes. **O que permite à JBS ser bem-sucedida em seus esforços é a adesão de todos à sua Cultura corporativa.** Por isso, as áreas de Recursos Humanos da JBS são as guardiãs dessa Cultura. Todas as suas estratégias têm como foco a disseminação dos valores corporativos, desde a contratação de

novos profissionais, passando pelos treinamentos, até a avaliação de desempenho dos colaboradores. Porém, em razão das particularidades da legislação e do mercado de trabalho das diferentes regiões em que atuam, os negócios desenvolvem ações específicas em suas unidades, de acordo com a realidade local e as necessidades de cada negócio.

Todas as políticas e programas de gerenciamento são revisados anualmente, assim como os principais indicadores de saúde e segurança, rotatividade, absenteísmo e horas extras. Isso permite fazer os ajustes necessários e garantir que as condições de saúde, segurança e trabalho dos colaboradores sejam atendidas e implementadas de acordo com os altos padrões adotados pela Companhia. **Em 2018, no Brasil, a JBS investiu em ferramentas de inteligência artificial para apoiar as práticas de RH. Um dos casos mais bem-sucedidos foi a identificação de oportunidades de redução de absenteísmo na JBS Couros.**

Os gestores estão sempre à disposição dos membros da equipe para discutir qualquer assunto e reforçar a cultura de respeito na qual a Companhia se baseia. Por valorizar o diálogo e as relações de confiança, a organização oferece oportunidades para que todos os colaboradores apresentem suas ideias e sugestões. Na JBS USA, por exemplo, isso acontece por meio da participação em reuniões

periódicas, denominadas Roundtable, Town Hall e Safety and Production Meetings. Para os assuntos identificados como críticos é feito um plano de ação, e os colaboradores que os apresentaram são informados sobre os desdobramentos.

Além disso, a JBS USA mantém a Política de Portas Abertas, que encoraja os colaboradores a apresentar a seus supervisores ou à área de RH quaisquer problemas que afetem o ambiente geral de trabalho. Por meio das discussões e debates gerados por essa política, a Companhia consegue identificar de que forma os colaboradores enxergam os temas relacionados ao trabalho, como remuneração e benefícios, jornada de trabalho, segurança e satisfação com as lideranças. No Brasil, esse mapeamento é feito por meio da Ouvidoria interna.

Outra forma de avaliar a percepção dos colaboradores em relação à satisfação com o ambiente de trabalho é por meio da realização de pesquisas de engajamento. Os gerentes mantêm ainda conversas regulares com os membros da equipe, a fim de promover constante alinhamento de expectativas. No segundo semestre de 2018, no Brasil, foi realizada uma pesquisa de diagnóstico de Cultura para verificar o engajamento dos colaboradores aos valores da organização. Os resultados irão direcionar o desenvolvimento das ações de treinamento e comunicação para os próximos anos.



CASE:  
**JBS SEM FRONTEIRAS**

Criado em 2015 para valorizar sua mão de obra especializada, o programa oferece a oportunidade para desossadores e faqueiros da Friboi trabalharem na unidade da JBS Canadá, na cidade de Brooks. O projeto apresenta múltiplas vantagens: reforça o posicionamento global da Companhia, gera oportunidades, experiência internacional, retenção e compartilhamento de conhecimento entre colaboradores. No primeiro ano do programa houve 180 inscritos para 15 vagas. Em 2018, o número de interessados subiu para 200.

Após um processo de seleção com análise de currículo e entrevistas presenciais, Janaina Jesus dos Santos comemora o fato de ser a primeira mulher aprovada no JBS Sem Fronteiras. Com 12 anos de atuação na unidade de Lins (SP), como faqueira e desossadora, ela embarcou para o Canadá no segundo semestre de 2018. Para Janaína, morar no exterior representa a realização

de um sonho. Antes mesmo de ser aprovada, investiu em aulas de inglês para se familiarizar com o novo idioma.

“Me sinto muito lisonjeada. Para mim é um prêmio. É um passo muito importante para minha carreira e minha vida pessoal. Tenho todo o suporte familiar e, o mais importante, da empresa”, afirma.

A JBS oferece apoio aos aprovados em todo o processo de imigração para o novo país, além de um pacote de benefícios que inclui moradia e suporte local com aulas de inglês. Com o sucesso da iniciativa, a expansão do programa já vem ocorrendo nos últimos anos. Em 2017, profissionais em cargos de liderança embarcaram para ocupar vagas nas unidades dos Estados Unidos, e a partir de 2019 o JBS Sem Fronteiras será estendido para os colaboradores da Seara.

## DIVERSIDADE

A JBS, em todas as suas operações, também segue o compromisso de contratar profissionais independentemente de raça, religião, cor, nacionalidade, sexo, orientação sexual, identidade de gênero ou idade, incluindo pessoas com deficiência. O mesmo princípio se aplica ao treinamento de talentos e ao desenvolvimento de carreiras dos colaboradores. A diversidade é muito importante para a Companhia, que considera que seu sucesso está baseado nas habilidades coletivas, origens e experiências de sua força de trabalho única e diversificada. Por isso, promove a diversidade e a inclusão em todas as suas instalações e escritórios, buscando criar um ambiente de trabalho confiável e produtivo.

Devido à variedade de locais de suas operações e de pessoas que compõem o time, a JBS USA conta com cerca de 60 línguas diferentes que são faladas em

suas instalações. Para garantir que todos os membros da equipe sejam capazes de se expressar e compreender as principais mensagens dos membros da equipe e da liderança, a Companhia fornece materiais em vários idiomas e dialetos, sobre os mais diversos assuntos, como benefícios, segurança e treinamento. Além disso, cada instalação oferece acesso ilimitado à *Language Lines*, disponíveis em mais de 200 idiomas e proporcionam acesso imediato a uma comunicação clara.

Em algumas unidades, líderes oriundos de grupos étnicos diversos são identificados e promovidos para ajudar outros membros da equipe a se adaptarem à comunidade e às instalações da Companhia. Além disso, como contratada do governo federal dos EUA, a JBS USA mantém programas de ação afirmativa para implementar sua Política de Oportunidades Iguais de Trabalho.

Em 2018, a JBS deu continuidade a seus intensos investimentos em treinamento, em especial para as lideranças, mais de 80 mil colaboradores em todas as operações participaram de atividades de formação e capacitação para desenvolvimento de carreira, alcançando centenas de milhares de horas de treinamento.

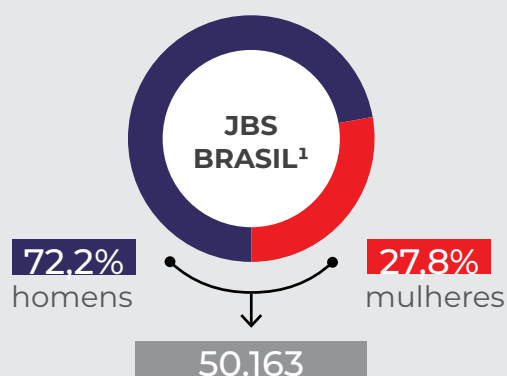
Na JBS USA, esse esforço resultou em uma grande estabilidade no time gestor em 2018. Somente no programa Leadership Warehouse, foram treinados mais de 9 mil colaboradores, somando mais de 180 mil horas de capacitação.

No Brasil, em 2018, um dos focos foi a adequação dos processos da empresa à implantação do e-social, sistema do governo federal brasileiro que centraliza as informações trabalhistas de todas as empresas privadas do país. Com base em planejamento, controle e comunicação, a JBS conseguiu concluir a implantação do sistema em suas unidades, apesar do desafio de ser o maior empregador privado no Brasil.

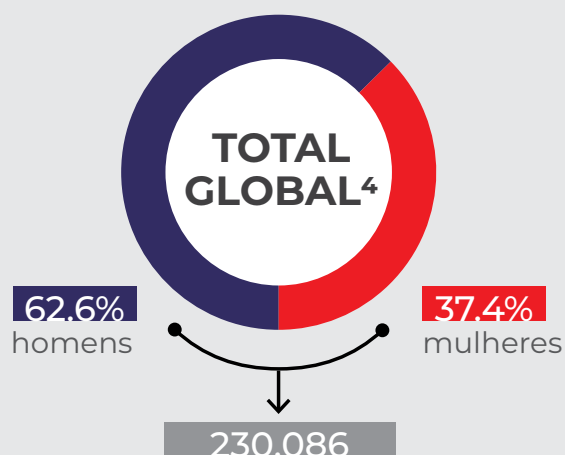
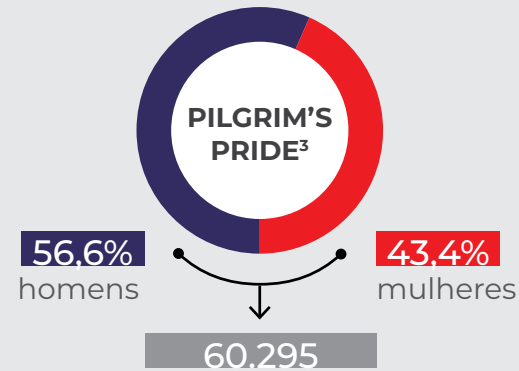
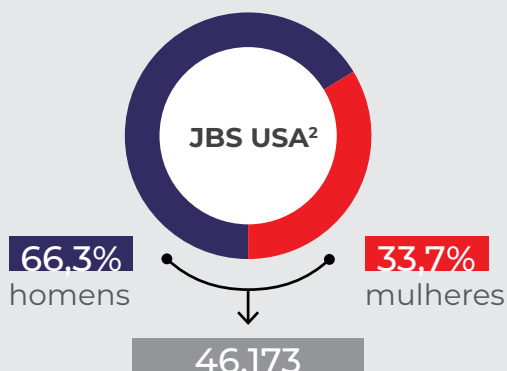
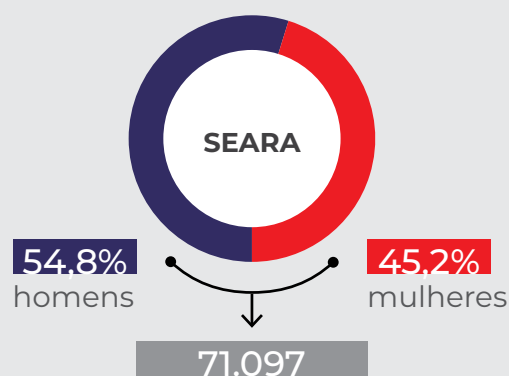


## TOTAL DE COLABORADORES

GRI 102-8



(inclui Friboi, JBS Couros e JBS Novos Negócios)



<sup>1</sup> Inclui operações de JBS Couros no exterior

<sup>2</sup> Inclui operações nos Estados Unidos, Canadá, Austrália e Nova Zelândia, exceto as fábricas dedicadas a aves

<sup>3</sup> Inclui fábricas nos Estados Unidos, Europa, México e em Porto Rico

<sup>4</sup> Inclui 2.358 colaboradores de outras operações da empresa



## DESEMPENHO

Outra novidade do ano foi a inclusão de um ciclo de mérito para avaliar e rever a remuneração de todos os colaboradores. Até então, apenas os que eram submetidos à avaliação de desempenho da organização (todos os que atuam na sede da JBS, no Brasil, e as lideranças das unidades produtivas - coordenadores, supervisores, gerentes e diretores) passavam por esse processo.

A avaliação de desempenho nas operações brasileiras utiliza a metodologia 360° para analisar a postura e o relacionamento interpessoal dos profissionais.

Na JBS USA, 100% dos colaboradores recebem avaliações regulares de desempenho. A unidade também realizou em 2018 um amplo mapeamento dos salários pagos em todas as suas unidades para tornar a sua política de remuneração mais competitiva nas regiões em que atua. Ao lado do treinamento das lideranças, essa ação tem como objetivo reduzir ou manter estáveis as taxas de turnover de colaboradores, que, em alguns locais, por questões conjunturais do mercado de trabalho, têm representado um desafio para a Organização.

## PROGRAMAS DE TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO DA JBS

### FORMAÇÃO DE LIDERANÇAS

#### **Academia da Liderança**

Tem como objetivo desenvolver as lideranças do Brasil nos temas de gestão de pessoas focados nos desafios da JBS. Os módulos são realizados com o time de multiplicadores internos, utilizando a sinergia dos RHs dos negócios. Em 2018, foram treinados todos os supervisores da unidade Couros, totalizando 1.034 lideranças em 17 unidades. Na Seara, já foram treinadas 1.796 lideranças.

#### **Talentos Internos**

Oferece oportunidades de desenvolvimento e crescimento profissional para os colaboradores que atuam em todos os negócios da JBS no Brasil, nas áreas de produção, manutenção, logística e transportadora. O objetivo é identificar os nossos talentos e desenvolvê-los para serem supervisores de produção. Foram formados pelo programa 273 colaboradores em 2018.

#### **Fórum de Liderança Corporativo**

O objetivo do programa é desenvolver as lideranças do Brasil em relação aos principais temas de gestão de pessoas. Iniciado no segundo semestre de 2018, contou com a participação de 106 coordenadores das áreas de negócio e administrativa.

#### **JBS Sem Fronteiras**

O programa tem o intuito de oferecer oportunidades internas para colaboradores da Friboi que têm interesse em trabalhar no Canadá nas posições de faqueiro e desossador. Em 2018, 200 colaboradores se inscreveram para as 20 vagas disponíveis. A empresa apoia os aprovados para o Canadá no processo de imigração, bem como oferece um pacote de

benefícios, que inclui moradia e suporte local com aulas de inglês. A partir de 2019, o programa será estendido para incluir colaboradores da Seara.

#### **Summit**

Programa da JBS USA destinado a reunir 27 executivos do grupo para uma educação intensiva sobre temas voltados à liderança, no período de um ano. Traz oportunidade para troca de boas práticas entre os executivos e líderes de diferentes negócios da JBS, com o objetivo de resolver problemas reais que ocorrem em suas instalações. Com isso, os participantes obtêm conhecimento sobre as unidades de negócios da empresa.



## APERFEIÇOAMENTO TÉCNICO

### **Universidade Seara**

Plataforma de ensino à distância (EAD) que reúne diferentes caminhos de desenvolvimento de carreiras, abordando temas referentes a atividades da liderança, operacionais e administrativas. Está disponível para todos os colaboradores Seara.

### **Academia da Qualidade**

Programa de desenvolvimento de pessoas da área da Qualidade da Seara que tem como objetivos: assegurar o conhecimento técnico atualizado; formar multiplicadores, visando harmonização de conceitos e fundamentos; reduzir os custos da não qualidade; e profissionalizar para sustentar a garantia da Qualidade – “Saber o que faz e fazer o que realmente precisa”. Já foram formados mais de 200 profissionais.

### **Advogado Trabalhista**

Programa voltado para selecionar e desenvolver advogados para atuarem na área trabalhista da JBS no Brasil. Podem se inscrever advogados com até dois anos de formação. O treinamento, que acontece na sede da JBS, em São Paulo, tem duração de 90 dias, abrange uma parte teórica e outra prática e aborda temas comportamentais, técnicos e jurídicos. Em 2018, foram contratados oito advogados. Atualmente o programa é desenvolvido em 11 unidades do grupo.

### **Giro**

Promovido pela Seara e voltado para a operação com foco na busca da excelência. Foram mais de 20 conteúdos técnicos catalogados e revisados através de metodologias e técnicas atuais para obter mais engajamento na execução correta das atividades operacionais. Ao todo, mais de 1.320 líderes foram envolvidos e capacitados no projeto.

### **Venda mais e melhor**

Tem como objetivo formar e desenvolver a área Comercial, de vendedores a diretores, para transformar conhecimento em resultado para o negócio. Foram explorados temas como autoconhecimento, Líder Coach, Rotina de Vendas, Negociação, além de Mentoring estruturado. No total, foram mais de 16.376 horas de treinamento.

### **JBS USA Trainee Program**

Programa de 12 meses voltado para identificar e desenvolver futuros líderes por meio de rotação de recém-formados entre as operações dos Estados Unidos, Canadá e México. O objetivo é contribuir para desenvolver seus conhecimentos e habilidades nas áreas de liderança, gestão de processos e gestão de pessoas.

### **Trainee**

Com foco industrial, seleciona jovens com potencial (graduados nos últimos dois anos) para formar lideranças capazes de gerenciar processos e equipes nas diferentes

unidades de negócios da JBS no Brasil. O processo de seleção é feito pelas fábricas, nas localidades em que estão instaladas. Em 2018, o programa, que tem duração de um ano, atraiu mais de 5 mil candidatos, dos quais nove foram selecionados.

### **Jovens de Valor**

Com o objetivo de divulgar informações sobre a JBS para jovens universitários brasileiros, a iniciativa inclui a plataforma Jovens de Valor na internet ([jovensdevalorjbs.com.br](http://jovensdevalorjbs.com.br)) e um perfil no Facebook.

### **JBS Internship Program**

Programa de estágios da JBS USA, nos Estados Unidos, que oferece a estudantes universitários oportunidade de ganhar experiência prática no setor e desenvolver habilidades de liderança. É realizado durante 10 semanas no verão com aproximadamente 150 participantes, por meio de aprendizado prático e projetos que proporcionam uma relevante experiência no local de trabalho, além de ajudar a identificar futuros líderes da JBS.

### **JBS Internal Talent Program**

Criado para identificar membros da equipe de produção que possuam habilidades de liderança, oferecendo a eles ferramentas para acelerar suas carreiras dentro da JBS. O programa inclui quatro meses de treinamento rotacional em uma instalação da JBS USA, treinamento de habilidades de





liderança e a oportunidade de conhecer e aprender com outros líderes em toda a empresa.

#### **JBS Leadership Warehouse Program**

Engloba seis programas diferentes para lideranças da JBS USA, segmentados para perfis diferentes – líderes de alto potencial, gerentes de nível médio, supervisores de produção e gerentes recém-promovidos ou recém-contratados.

#### **JBS Way of Leading**

Programa de desenvolvimento profissional voltado para colaboradores que tenham habilidades de liderança. Depois de mapeados, esses colaboradores passam por seis meses de treinamento rotativo em uma planta da JBS USA, sendo preparados para assumir posições de gestão.

#### **Elective Learnings**

Cursos de treinamento complementares on-line oferecidos pela JBS USA para qualquer colaborador interessado em melhorar suas habilidades, incluindo temas como Comunicação entre Gerações, Responsabilização e Propriedade e Formação de Equipes Engajadas.

#### **People First**

O programa oferece treinamento específico para todos os supervisores da linha de frente da JBS USA em quatro sessões ao longo do ano, com foco em técnicas de liderança prática e ferramentas para lidar com equipes. Os tópicos incluem construção de confiança e respeito, custo de rotatividade, responsabilidade, delegação e priorização, comunicação e compartilhamento de informações.

#### **Leadership Fundamentals**

Fundamentos de Liderança é o novo programa de treinamento de gerentes projetado para membros da equipe recém promovidos ou contratados pela empresa. Este programa de um dia é oferecido oito vezes ao longo do ano, oferecendo aos novos líderes exposição aos Valores, Missão e Crenças da JBS USA, além de habilidades básicas de liderança, como comunicação eficaz da equipe, delegação e gerenciamento de desempenho.

#### **Development Workshops**

Programa criado em 2018 para colaboradores de funções corporativas da JBS USA para atender às suas necessidades pessoais e profissionais. Nesse ano, foram realizadas mais de 400 horas de workshops de desenvolvimento.

# COMUNIDADE

Por meio das suas operações, a JBS tem um grande impacto social nas regiões em que atua. Isso se dá por diferentes razões. Uma delas é que muitas das suas unidades se situam em áreas distantes de grandes centros urbanos, o que faz com que a organização seja responsável pela maior parte da geração de empregos diretos e indiretos nesses locais. Outra é que, a Companhia é capaz de oferecer oportunidades a muitas pessoas sem formação específica, que aprendem uma profissão dentro das unidades de produção. Nos Estados Unidos, no Canadá e no Brasil, por exemplo, as plantas da JBS são uma porta de entrada para o mercado de trabalho para imigrantes de diferentes partes do mundo.

Além disso, a organização busca contribuir de forma contínua para o desenvolvimento das comunidades do entorno das suas operações por meio do apoio a diversas iniciativas voltadas à educação e formação de crianças e jovens, à profissionalização de jovens e adultos e à capacitação e inclusão social de pessoas com deficiência. Cada plataforma de negócios tem autonomia

para definir a sua forma de atuação nesse segmento – por meio de patrocínios, ações de voluntariado de seus colaboradores ou investimentos diretos.

A JBS USA tem uma longa história de parceria com uma ampla variedade de organizações sem fins lucrativos. Para garantir que as ações de voluntariado, patrocínios e doações tenham o impacto mais significativo, a Companhia apoia iniciativas em todas as comunidades, muitas das quais beneficiam escolas, hospitais e organizações assistenciais.

Cada instalação da JBS USA possui um orçamento anual dedicado ao apoio a iniciativas e comunidades locais. O tema é gerenciado de forma independente por cada unidade, de forma a atender as necessidades da comunidade local de cada planta e engajar os colaboradores para as iniciativas executadas ou apoiadas. Algumas unidades optam por contribuir em ações voltadas a crianças e jovens, patrocinando eventos escolares esportivos. Outras preferem apoiar iniciativas de combate à fome. Muitas levantam fundos

entre colaboradores e familiares e executam programas de voluntariado.

Todas, no entanto, devem seguir algumas diretrizes básicas para estabelecer parcerias com a comunidade e determinar o melhor uso dos fundos. A JBS USA dá prioridade a organizações que apoiem grupos vulneráveis, estimulem o desenvolvimento e o bem-estar de jovens, incentivem a agricultura, deem suporte aos seus colaboradores, promovam a diversidade e ajudem as comunidades locais. Seguindo esses critérios, o diretor de recursos humanos e o gerente geral de cada instalação têm liberdade de contribuir com as organizações que eles considerem ter maior impacto em sua comunidade, equilibrando suporte financeiro e horas de voluntariado.

Nos EUA e no Canadá, a JBS USA apoiou a United Way, a American Cancer Society, a March of Dimes, a Relay for Life, a Cruz Vermelha Americana e instituições de ensino locais, como escolas públicas, faculdades e universidades.



#### CASE: APOIO À COMUNIDADE EM MARSHALLTOWN

O compromisso da JBS com as comunidades onde atua se intensifica em situações de crise. Na pequena cidade de Marshalltown, no estado de Iowa, a JBS USA realizou um grande trabalho de suporte à população, após um tornado ter danificado ou destruído 700 casas e ferido 17 pessoas em julho do ano passado.

Como maior empregador local, a JBS USA participou ativamente do movimento de reconstrução da cidade. Equipes de colaboradores ajudaram desde o primeiro momento a remover escombros, reconstruir casas e fornecer alimentos. Em agosto, a Companhia destinou cerca de US\$ 1 milhão para os esforços de recuperação da comunidade, incluindo US\$ 200 mil para a Mid-Iowa Community Action (MICA), uma organização sem fins lucrativos voltada ao atendimento de crianças e famílias em

situação de vulnerabilidade, e mais US\$ 200 mil para o Rebuild Marshalltown Fund. Combinando doações individuais dos colaboradores da JBS USA e da Pilgrim's Pride, a companhia forneceu mais US\$ 600 mil para ajudar a equipe de Marshalltown e a comunidade local.

Para apoiar seus colaboradores, a JBS USA se comprometeu a pagar pelo dia de trabalho perdido e por horas reduzidas de trabalho devido ao fechamento da planta, totalizando cerca de US\$ 275 mil. Foram aplicados também aproximadamente US\$ 350 mil adicionais em assistência financeira aos membros da equipe diretamente afetados pelo furacão, além da distribuição de vale-compras para uso em supermercados. Um desastre natural mudou a vida dos moradores, mas também mostrou a enorme solidariedade local.

## PROGRAMAS E AÇÕES DA JBS JUNTO ÀS COMUNIDADES

### ***Chefs Especiais***

Patrocinada pela marca Friboi desde 2013, a iniciativa tem como objetivo promover a inclusão social de pessoas com Síndrome de Down por meio da gastronomia. Entre as ações realizadas pelo projeto, estão oficinas gratuitas com chefs de cozinha renomados, para transmitir aos jovens receitas e orientações sobre o uso de ingredientes, usando a culinária como ferramenta para o desenvolvimento de autonomia, autoestima e coordenação motora desse público. Com atendimento gratuito, a ação conta com 300 alunos fixos anualmente.

### ***Programa de Inclusão de Pessoas com Deficiência***

Criado em 2018, tem como objetivo promover a sensibilização, a integração e a adaptação de pessoas com deficiência no seu local

de trabalho, inclusive com as equipes e áreas de convivência comum, aprimorando assim o processo de atração e retenção dessas pessoas. Atualmente, a JBS conta com pessoas com deficiência entre seus colaboradores, nas diversas áreas e segmentos da empresa, em todo Brasil.

### ***Oficina de Trabalhos Experimentais***

Realizado pela JBS em parceria com instituições públicas e privadas, visa a inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. O projeto conta atualmente com 14 oficinas, nas cidades de Andradina (SP), Barra do Garças (MT), Barretos (SP), Campo Grande (MS), Itapetininga (SP), Ituiutaba (MG), Itumbiara (GO), Iturama (MG), Lins (SP), Marabá (PA), Mozarlândia (GO), Redenção (PA), Santana do Araguaia (PA) e Vilhena (RO). Já foram formadas 215 pessoas, das quais 147 foram efetivadas na JBS e no mercado. O

investimento, desde o início do projeto, ultrapassa R\$ 1 milhão.

### ***Apoio ao Hospital de Amor***

A Friboi apoia o Hospital de Amor (novo nome do antigo Hospital do Câncer de Barretos) por meio da campanha “Agro contra o Câncer”, cujo objetivo é mobilizar pecuaristas - produtores de um dos principais setores da economia brasileira - a contribuir com os custos mensais da instituição. Os fornecedores de gado da JBS são estimulados a doar R\$ 1 por boi vendido à Companhia para o Hospital de Amor. A instituição atende de forma gratuita cerca de 170 mil pacientes com câncer de todo o Brasil anualmente, segundo dados de 2017. O volume de atendimento custa R\$ 37 milhões por mês, porém a instituição só recebe R\$ 15 milhões do Sistema Único de Saúde (SUS) brasileiro - esse déficit é coberto pelo apoio da iniciativa privada e doações.

### CASE:

#### **JBS CANADA CENTRE**

Como forma de beneficiar a comunidade local onde atua, a JBS Food Canada firmou em 2017 uma parceria com o governo de Brooks, na província de Alberta, para renovar a instalação comunitária local. A doação de US\$ 1 milhão pela Companhia para o projeto de expansão do JBS Canada Centre incluiu a construção de arena poliesportiva, centro de futebol e espaço infantil, além de melhorias na academia e nas instalações de *curling*, esporte olímpico muito popular no país.

Talvez a ação mais importante foi a duplicação do tamanho da biblioteca local. Grande parte dos mais de 14 mil moradores são novos cidadãos canadenses que imigraram de outros países, o que confere à Brooks status de cidade multicultural, com mais de cem línguas faladas. A biblioteca ajuda esses novos moradores a ganharem familiaridade com a história local e se tornarem parte ativa da comunidade.



CASE:  
**INSTITUTO GERMINARE**

A JBS é a principal mantenedora do Instituto Germinare, entidade sem fins lucrativos voltada ao ensino gratuito de alta qualidade, em período integral, a alunos do 6º ano do Ensino Fundamental até o 3º ano do Ensino Médio. Sua metodologia complementa o currículo tradicional, com atividades voltadas a estimular o espírito empreendedor. O projeto oferece formação de gestores de negócios, por meio da ação voluntária de profissionais da JBS, que levam a experiência prática e vivências do dia a dia empresarial para os alunos. Ao término do Ensino Médio, integrado ao profissionalizante, os alunos recebem o diploma de técnico em Administração de Empresas.

Hoje Supervisor de vendas da Seara, Víctor Salvatore formou-se no Instituto Germinare em 2018, e acredita que o programa foi essencial para seu rápido ingresso no mercado de trabalho. “Os alunos fazem estágio de dois anos e isso é uma experiência inexistente em outras escolas. Desde o início temos contato com matérias de gestão, e podemos unir teoria e prática, desenvolvendo um olhar macro do ambiente corporativo”, conta.

Focado nas áreas comercial e de vendas, o programa desenvolve jovens potenciais para assumirem posições de liderança na JBS, funcionando como um acelerador de carreiras. Um dos destaques do programa é a parceria com a Colorado State University, nos EUA, que leva estudantes para aprofundar conhecimento em programas de curta duração. “Passei 12 dias estudando matérias de gestão e aplicando o conhecimento em projetos da universidade. Conheci alunos de diversos países e houve muita troca”, relata Víctor.

Em 2018, houve um acompanhamento dos alunos do Instituto com intuito de direcioná-los para oportunidades na JBS. Foram identificados 26 jovens para posições de liderança e 29 para posições técnicas dos negócios e áreas administrativas. O número de formados no ano foi de 47 alunos – desde sua fundação, em 2010, o Instituto formou 229 estudantes.





# Nossa Sustentabilidade



Estação de tratamento de  
efluentes de Jaguariúna (SP)

# GOVERNANÇA DA SUSTENTABILIDADE

A sustentabilidade na JBS é um compromisso transversal dos negócios e áreas da Companhia, em todos os países onde a empresa mantém operações e realiza negócios, com base na atuação ética e transparente, no relacionamento construtivo com seus *stakeholders* e responsabilidade no tratamento dado às pessoas, aos animais e ao meio ambiente.

A empresa conduz a gestão de sua sustentabilidade com base em objetivos bem definidos: aperfeiçoar a gestão do risco (principalmente os relacionados à sua cadeia de fornecedores); diminuir a pegada ambiental do negócio (água, emissões, energia e resíduos); melhorar sua ecoeficiência e suas relações com a sociedade; e incentivar a inovação. O objetivo é fazer da JBS uma empresa líder no uso sustentável dos recursos naturais, minimizando a sua demanda e reduzindo a geração de resíduos para alcançar uma produção de qualidade cada vez melhor.

Corporativamente, a empresa mantém duas diretorias – no Brasil e nos EUA – responsáveis em gerir e disseminar o tema, engajar as áreas de negócios e toda a cadeia de valor na gestão da sustentabilidade. A diretoria brasileira acompanha as operações no país e suas

ramificações em outros países, enquanto o time sediado nos EUA foca o mercado norte-americano, Canadá, Austrália, Nova Zelândia, México, Porto Rico e Europa.

Entre as funções das áreas de sustentabilidade estão a de ser uma interface da JBS com seus principais *stakeholders* - mercado, clientes, fornecedores e consumidores, entre outros -, possibilitando o constante diálogo entre as partes interessadas.

A Companhia mantém uma importante instância de governança no tema com o Comitê de Sustentabilidade da JBS, responsável por discutir questões estratégicas e de âmbito global. O grupo se reporta diretamente ao Conselho de Administração (CA). A partir de 2019, o presidente do CA, Jerry O'Callaghan, passou a fazer parte também do Comitê de Sustentabilidade.

Para disseminar a sustentabilidade em todas as suas operações, os principais líderes de sustentabilidade da JBS se reuniram em 2018 na sede da JBS USA, em Greeley (CO), para discutir e identificar diretrizes estratégicas para a Companhia de forma global a serem implementadas a partir de 2020.

EM 2018, A JBS  
INVESTIU MAIS DE  
**R\$ 1,92  
BILHÃO**  
EM PROGRAMAS,  
PROJETOS E GESTÃO  
DO TEMA NO  
MUNDO TODO.





# MATERIALIDADE E ENGAJAMENTO DE STAKEHOLDERS

GRI 102-40, GRI 102-42, GRI 102-43, GRI 102-44, GRI 102-47, GRI 103-1, GRI 103-2

Em função da sua diversidade de atuação, os negócios e áreas da JBS determinam suas próprias metas e procedimentos para obter uma produção mais sustentável, inclusive o desenvolvimento de políticas ambientais e de segurança que estejam de acordo com os padrões do país e do setor.

O mesmo ocorre em relação aos processos de diálogo e engajamento com *stakeholders*, construído localmente, com base em relacionamentos legítimos e orientados pelo desenvolvimento sustentável da empresa.

Essa multiplicidade de realidades e abordagens é unificada pelos valores da

Companhia, pelo princípio da precaução, e pela matriz de materialidade, que apresenta os cinco temas prioritários de sustentabilidade para a JBS e seus *stakeholders*.

Para o desenvolvimento da matriz de materialidade em sustentabilidade, foram levadas em conta metodologias e condições das operações da Companhia ao redor do mundo, determinadas a partir de entrevistas com os principais executivos da JBS. O resultado dessas conversas foi cruzado com as entrevistas feitas com representantes dos principais *stakeholders* da Companhia (investidores, fornecedores, clientes dos mercados interno e externo, governo e sociedade civil organizada), determinados a

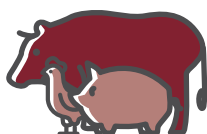
partir do critério de alto nível de exigência em temas relacionados à sustentabilidade e legitimidade junto à sua categoria.

A partir desse diagnóstico, foram desenvolvidas matrizes de materialidade para cada negócio. Com base nelas, em um fórum formado pelas equipes de sustentabilidade de todas as regiões, foram mapeadas as cinco questões que melhor representam os desafios globais da Companhia. Em função dessa metodologia, voltada para a formação de consenso, a materialidade da JBS não apresenta pesos ou prioridades. Os cinco temas têm grande importância na formulação da estratégia e na condução das ações da empresa.

## 5 TEMAS PRIORITÁRIOS GLOBAIS DA SUSTENTABILIDADE DA JBS



SAÚDE E SEGURANÇA DE COLABORADORES



BEM-ESTAR ANIMAL



INTEGRIDADE DO PRODUTO



GESTÃO DA ÁGUA



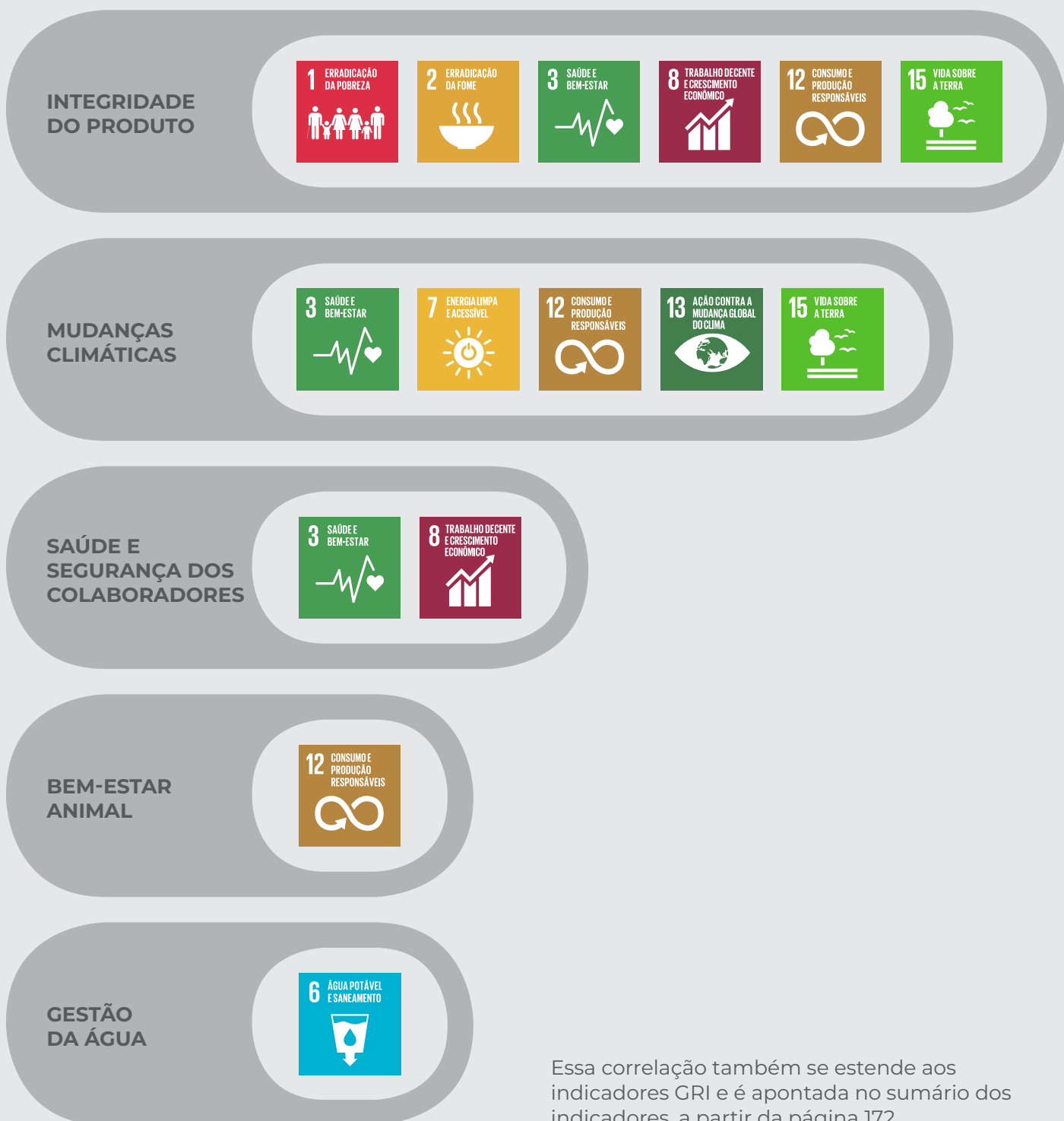
MUDANÇAS CLIMÁTICAS



## MATERIALIDADE E ODS

Em 2015, a Organização das Nações Unidas (ONU) lançou a Agenda 2030, um plano de ação para tornar o planeta mais sustentável para as pessoas, e os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), 17 objetivos e 169 metas que orientam os principais temas tratados pela agenda. A JBS, muito embora não tenha aderido formalmente aos ODS, usa essa plataforma como uma importante referência para as suas ações de sustentabilidade. A empresa entende que seus temas estratégicos possuem forte ligação com alguns dos ODS.

### RELAÇÃO ENTRE TEMAS ESTRATÉGICOS E ODS

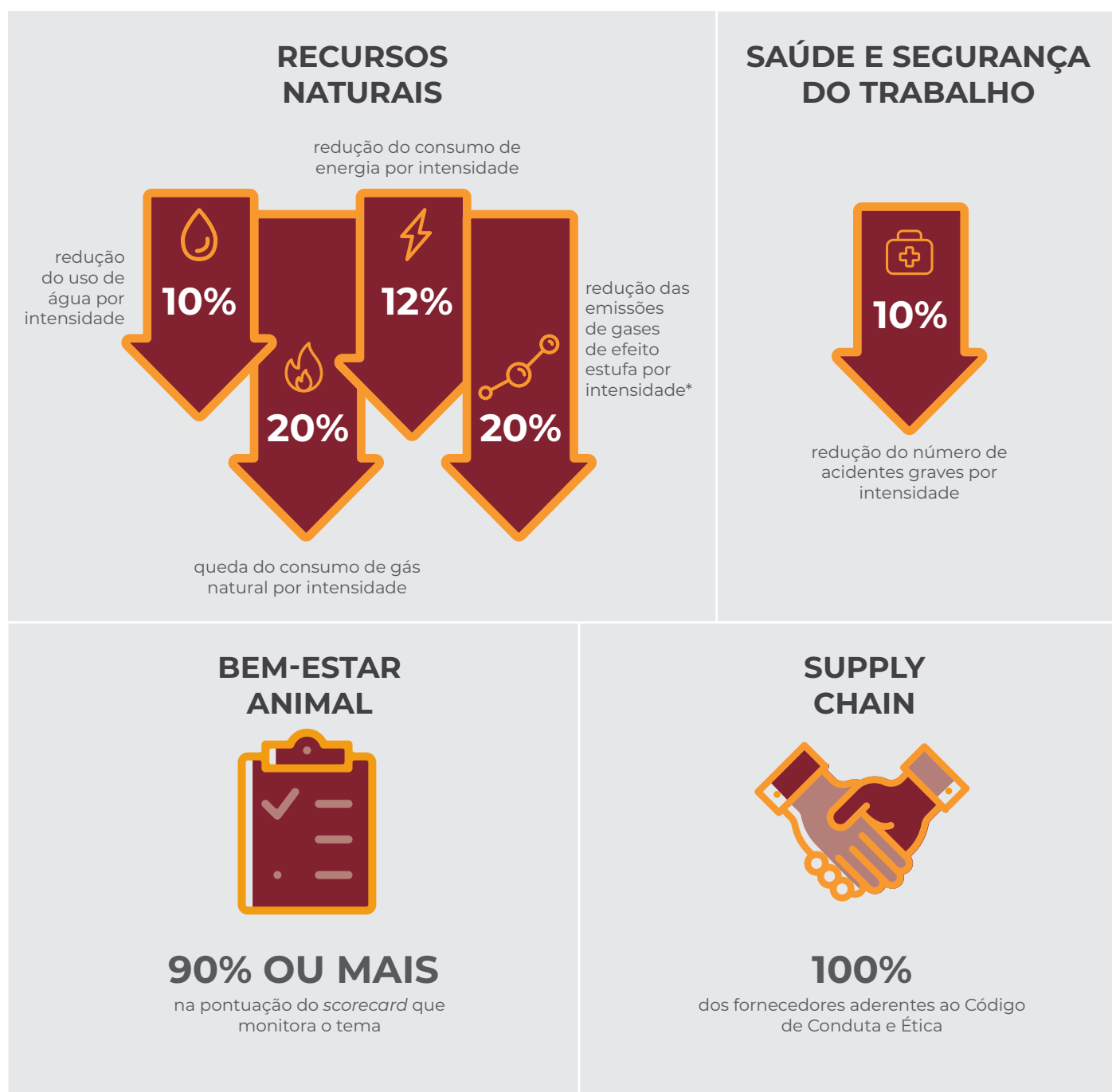


Essa correlação também se estende aos indicadores GRI e é apontada no sumário dos indicadores, a partir da página 172.

## METAS 2020

Em 2016, a Diretoria de Sustentabilidade da JBS USA implementou um Programa de Sustentabilidade com metas para serem alcançadas até 2020 para os negócios dos EUA, Canadá e Porto Rico. O programa definiu 30 indicadores de performance, baseados nos resultados alcançados entre 2013 e 2015 em mais de 60 fábricas.

A partir das diretrizes estabelecidas pela Companhia em encontro realizado em setembro de 2018, com suas equipes globais, a JBS irá estabelecer um programa de metas de longo prazo para toda a empresa.



\*Escopos 1 e 2 e não inclui emissões geradas por animais

## CANAIS DE COMUNICAÇÃO COM AS PARTES INTERESSADAS

Dentre os diversos canais de comunicação mantidos pela JBS e pelas empresas do grupo, destacam-se:

PÚBLICO	CANAIS
<b>SOCIEDADE EM GERAL</b>	<p><a href="http://www.jbs.com.br">www.jbs.com.br</a> (Brasil)  <a href="http://www.jbssa.com">www.jbssa.com</a> (Estados Unidos)  <a href="http://www.jbssa.com.au/">www.jbssa.com.au/</a> (Austrália)  <a href="http://jbsfoodcanada.ca/">jbsfoodcanada.ca/</a> (Canadá)  <a href="http://www.pilgrims.com/">www.pilgrims.com/</a>  <a href="https://www.moypark.com/en">https://www.moypark.com/en</a> (Pilgrim's Moy Park)  <a href="http://br.linkedin.com/company/jbs">br.linkedin.com/company/jbs</a></p>
<b>INTERNO</b>	<p><b>Intranet JBS:</b> apresenta informações e notícias sobre a Companhia, além de temas de RH  <b>Saiba Mais:</b> newsletter enviada duas vezes por semana aos colaboradores do Brasil  <b>Fique Ligado:</b> newsletter voltada para as lideranças  <b>Comunicação de Resultados:</b> encontro trimestral com lideranças no Brasil para discussão dos resultados da empresa  <b>RH Informa, News Faça Sempre o Certo, Mensagem do Presidente, TV JBS, entre outros veículos</b> sobre os acontecimentos referentes aos negócios da companhia  <b>JBS News Roundup:</b> newsletter diária com os principais assuntos da JBS USA, concorrência e mercado  <b>Pilgrim's Moy Park Magazine:</b> revista com periodicidade trimestral  <b>Ouvidoria:</b> recebe críticas, dúvidas e sugestões sobre operações e processos internos e outros temas relacionados ao dia a dia de trabalho  <b>Linhas diretas</b> para relato anônimo de questões relacionadas ao ambiente de trabalho ou éticas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• JBS USA: Best Work Environment Hotline</li> <li>• Pilgrim's: Prideline</li> <li>• JBS Austrália: Complaints Hotline</li> <li>• Pilgrim's Moy Park: Support Assistance Helpline</li> </ul> <b>Pesquisas de Engajamento</b>  <b>Política de Portas Abertas:</b> programa de comunicação direta com lideranças que possibilitam aos colaboradores apresentarem questões relacionadas a desempenho e ambiente de trabalho</p>
<b>CLIENTES E CONSUMIDORES</b>	<p><b>SAC 2.0:</b> Friboi, composto por linha 0800 (0800 11 5057) e canal de interação on-line (disponível pelo <a href="http://www.friboi.com.br">http://www.friboi.com.br</a>)  <b>SAC:</b> Seara, composto por linha 0800 (0800 47 2425), e-mail e rede social. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consumer Hotline: 1-800-312-1470, disponível de segunda a sexta, em horário comercial, nos Estados Unidos</li> <li>• FreshTrace™</li> <li>• SAP Cloud for Customers</li> <li>• Plataforma Chicken Check In</li> <li>• Website de cada um dos negócios e marcas</li> </ul> <b>JBS NEWS:</b> comunicado mensal sobre as ações de sustentabilidade realizadas pela JBS no Brasil e operações de couro no mundo  <b>Sustainability Spotlight:</b> comunicação semanal com um destaque de sustentabilidade do negócio</p>

PÚBLICO	CANAIS
IMPRENSA	<p>Áreas de atendimento especializadas para cada negócio</p> <p>Sala de imprensa (<a href="http://jbs.com.br/imprensa/">http://jbs.com.br/imprensa/</a>)</p>
INVESTIDORES E ACIONISTAS	<p>Áreas de atendimento no Brasil e nos Estados Unidos</p> <p>Website de RI</p> <p>Teleconferências trimestrais de resultados</p> <p>JBS Day</p> <p>Áreas de atendimento nos Estados Unidos (Pilgrim's)</p> <p>Website de RI (Pilgrim's)</p>
FORNECEDORES	<p>Conexão JBS (<a href="http://www.conexaofriboi.com.br/">http://www.conexaofriboi.com.br/</a>)</p> <p>Website de cada negócio</p>

A LINHA ÉTICA JBS É DISPONIBILIZADA A TODOS OS PÚBLICOS QUE SE RELACIONAM COM A COMPANHIA. ASSIM, ALÉM DE SER UTILIZADA PELOS COLABORADORES, PODE TAMBÉM SER ACESSADA POR CLIENTES, FORNECEDORES, INVESTIDORES, ACIONISTAS E DEMAIS INTERESSADOS 24 HORAS POR DIA, NOS SETE DIAS DA SEMANA, EM PORTUGUÊS, INGLÊS OU ESPANHOL. NO BRASIL, AS DENÚNCIAS SÃO REGISTRADAS PELO TELEFONE 0800 377 8055. MAIS INFORMAÇÕES NO SITE [WWW.LINHAETICAJBS.COM.BR](http://WWW.LINHAETICAJBS.COM.BR).



# TEMAS PRIORITÁRIOS: SAÚDE E SEGURANÇA DOS COLABORADORES

O bem-estar e a integridade de seus colaboradores, diretos e indiretos, é um compromisso da JBS. Globalmente, a empresa entende que é necessário atuar tanto de maneira preventiva como de forma corretiva com o objetivo de eliminar acidentes e oferecer condições de trabalho seguras, incluindo equipamentos de proteção individual e coletiva, melhoria das condições para o desempenho de tarefas, programas de ergonomia e de qualidade de vida.

**Em 2018, o investimento global em segurança foi de cerca de R\$ 300 milhões**

principalmente em melhorias estruturais, incluindo compra e adequação de equipamentos e estruturas físicas.

## POLÍTICAS

Como em outros temas, a gestão da saúde e segurança segue os princípios globais, determinados pela JBS, além de programas regionais e planos de ação locais.

A base da disseminação das políticas de saúde e segurança são treinamento e educação. As ações nesse sentido envolvem orientação de novos colaboradores em vários idiomas, treinamento específico de tarefas, reuniões departamentais de segurança e atualização mensais. Há ainda procedimentos de investigação

de incidentes para ajudar a prevenir, reduzir, mitigar ou eliminar lesões, doenças e fatalidades. Essa prática garante planos de ação corretivos mais eficazes.

**Em todos os países em que opera, as instalações da JBS estão em conformidade com as regulamentações de Saúde e Segurança no Trabalho estabelecidas pelas leis e normas locais.**

## GESTÃO

Em todo o mundo, a JBS possui equipes especializadas para tratar de Saúde e Segurança, e que são responsáveis por mapear riscos, avaliar necessidades de investimento

e estabelecer ações corretivas para suas respectivas divisões de negócios. Além disso, investe em treinamentos para que estejam aptas às suas funções. Todas as unidades contam com brigada de emergência.

## NA JBS

Os principais indicadores de segurança são acompanhados diariamente, semanalmente e mensalmente, para que as decisões sobre saúde e segurança sejam tomadas rapidamente com a máxima prioridade.

A checagem de metas de segurança e saúde ocorre mensalmente em todas as unidades e divisões de

## PRINCÍPIOS DA SEGURANÇA E SAÚDE NA JBS

- Motivar, conscientizar, desenvolver, treinar e qualificar os colaboradores, tornando-os responsáveis por assegurar e promover um ambiente de trabalho saudável e seguro;
- Agir na antecipação e prevenção de ocorrências de acidentes, entendendo que todo acidente pode ser evitado;
- Buscar a melhoria contínua em processos, máquinas e equipamentos, promovendo ações de controle para eliminar ou minimizar a ocorrência de incidentes;
- Assegurar o cumprimento de requisitos legais, Programa de Segurança e Saúde de Auto-Gestão e outros quesitos aplicáveis a segurança e saúde;
- Construir e disseminar a cultura de Segurança e Saúde como valor através da liderança pelo exemplo, responsabilidade individual e vigilância compartilhada.







negócio, são demonstrados a evolução dos indicadores de taxa de frequência e da taxa de gravidade e ações de melhorias. Da mesma forma, há o acompanhamento dos planos de ação de acidentes e verificação das pendências das não conformidades legais apontadas nas inspeções de segurança ISS assim como dos indicadores dos treinamentos obrigatórios em cada função.

No Brasil, a condução desses temas, em cada uma das unidades produtivas, é feita de acordo com o (PSSAG), Programa de Segurança e Saúde de Autogestão, que reúne normas e princípios voltados a padronizar os procedimentos, processos internos, programas em linha com as legislações de segurança e saúde ocupacional. O programa tem como objetivo estimular a realização de ações preventivas e o monitoramento da saúde dos colaboradores por meio dos exames ocupacionais. Também busca promover a adoção de hábitos saudáveis,

por meio de campanhas corporativas com foco na saúde dos colaboradores. Anualmente, são realizadas duas campanhas nacionais, com temas relevantes para a saúde e o bem-estar das suas equipes e campanhas pontuais em cada planta.

Na JBS USA, os temas saúde e segurança são tratados com base na cultura de prevenção e engajamento. Cada unidade conta com um comitê de segurança composto por colaboradores do próprio local, que se reúne regularmente para analisar os riscos do ambiente de trabalho e propor estratégias inovadoras a fim de mitigá-los.

Os dados de segurança são compartilhados internamente pelas instalações e há metas de segurança específicas para a empresa e para a instalação a cada ano. Também há esforço constante para identificar riscos e corrigir deficiências antes que os incidentes ocorram, o que inclui treinamento e educação das equipes nos EUA e em

Porto Rico conforme os padrões da Occupational Safety and Health Administration (OSHA), organização que integra o Departamento do Trabalho dos Estados Unidos.

No México, as equipes acompanham os dados da Secretaria do Trabalho do governo e as regulamentações locais de segurança e saúde, que atendem aos padrões da OSHA. No Canadá, o Sistema de Gestão de Saúde e Segurança da Companhia está alinhado com a Lei de Saúde e Segurança Ocupacional de Alberta (OH & S).

**R\$ 300  
MILHÕES**  
**INVESTIDOS EM  
SEGURANÇA  
GLOBALMENTE**

Além disso, a JBS USA Beef, a JBS USA Pork e a Pilgrim's mantêm serviços de médicos de saúde ocupacional, profissionais que auxiliam na melhoria contínua das práticas adotadas, e programas adaptados a cada instalação, para reduzir os riscos aos colaboradores. Um exemplo é o Programa de Melhoria Ergonômica da JBS USA, criado para controlar ou eliminar condições ou atividades de risco ergonômico em cada local específico.

Na Europa, saúde e segurança também são elementos estratégicos nas decisões de negócios da Pilgrim's Moy Park. A organização envolve as equipes nos seus programas de saúde e segurança e incentiva o protagonismo das lideranças, de forma a identificar e gerenciar riscos, além de analisar desempenhos. Os programas atendem aos regulamentos do RIDDOR (Reporting of Incidents Diseases and Dangerous Occurrences) do Health Safety Executive.

### CONTROLE E AÇÕES CORRETIVAS

Para garantir que todos os colaboradores sigam as políticas e sistemas voltados para a segurança e a saúde no trabalho e minimizar os riscos, a JBS mantêm diversos programas e iniciativas de controle, monitoramento e correção de não conformidades em suas operações ao redor do mundo.

Todas as plantas da JBS USA são submetidas, a cada ano, a três diferentes auditorias, focadas no sistema de gestão de segurança, na segurança de frota e em saúde ocupacional. Cada unidade da Pilgrim's passa cinco vezes por semana por avaliações de segurança, baseadas no processo da DuPont Behavior Based Observation (BBS).

No Brasil, a JBS realiza auditorias estruturadas baseadas na legislação e nos procedimentos internos. Todas as não conformidades são acompanhadas nos comitês de segurança, em nível local, e no comitê corporativo (composto por todos os diretores de RH dos negócios e gestores do Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho - SESMT), que analisa os dados de todas as divisões além das fiscalizações de auditores do Ministério do Trabalho e auditorias independentes de clientes da companhia que ocorrem regularmente.

Na Pilgrim's Moy Park, são realizadas regularmente auditorias internas e externas. Internamente, a equipe de segurança visita semanalmente as áreas operacionais e realiza uma auditoria mensal, que analisa os problemas detectados nas visitas. Além disso, as equipes de engenharia fazem manutenção preventiva regular planejada por meio de sistemas informatizados. Também há um sistema de vigilância de

saúde obrigatória em todas as divisões para garantir que o bem-estar dos funcionários seja monitorado e protegido.

Já as auditorias externas avaliam de forma aprofundada todas as partes do negócio, porém têm um foco maior nas instalações, para garantir a plena conformidade em todas as áreas de saúde e segurança ocupacional. As fábricas convidam regularmente especialistas para realizar inspeções em áreas como ruído, poeira, iluminação, entre outras.

### DESEMPENHO

Para garantir o cumprimento de suas políticas e práticas a JBS em 2018 treinou mais de 135 mil colaboradores.

A JBS no Brasil registrou uma consistente queda do número de acidentes com afastamento (50%) e da taxa de dias perdidos (73,5%), em 2018. O resultado é fruto do aperfeiçoamento da gestão e do investimento em

**PARA GARANTIR O CUMPRIMENTO DE SUAS POLÍTICAS E PRÁTICAS, A JBS EM 2018 TREINOU**

**MAIS DE 135 MIL COLABORADORES**

saúde e segurança feito pela Companhia.

Entre as ações que ajudam a fortalecer a cultura de segurança, destacam-se as campanhas de conscientização que ocorrem a cada dois meses no corporativo e em todos as plantas e divisões de negócio, com duração de uma semana.

O objetivo das campanhas é reforçar o vínculo entre o trabalho e a família, amigos e momentos de lazer, com o objetivo de engajar o colaborador no autocuidado e do próximo, além de convencê-lo a cuidar e deixar ser cuidado pelos companheiros de trabalho.

**A operação da JBS USA implementou, em 2018, um novo Processo de Observação de Segurança para garantir que os colaboradores identifiquem com precisão todos os riscos e não conformidades no local de trabalho.** Assim, é possível usar a coleta de dados, análise

e treinamento para evitar que problemas ocorram.

O objetivo é possibilitar com que sejam estabelecidos mais indicadores chave de desempenho (KPIs), inclusive preventivos, para que se fortaleça a cultura de prevenção a acidentes e de eliminação de atos inseguros. Ao mesmo tempo, a empresa vai aprofundar o investimento em robótica para eliminar situações e operações em que haja riscos de acidentes e de doenças ocupacionais. **A meta é reduzir a taxa de incidentes severos em 10% ao ano até 2020.**

Na operação mexicana, o ano de 2018 foi marcado pelo desenvolvimento do Plano Nacional de Segurança, que contém o Sistema de Saúde e Segurança e tem como objetivo garantir a integridade dos colaboradores e, como meta, o acidente zero. De acordo com o plano, a companhia atuou na melhoria dos equipamentos

de trabalho, atingindo um percentual de melhoria de 80%, e na implantação de um sistema de monitoramento e acompanhamento.

Na Europa, a Pilgrim's Moy Park desenvolveu o Safety Index (SI), um indicador chave que aponta o desempenho de segurança de cada operação. O valor do SI é calculado com base na taxa de frequência de lesões, no número de acidentes com afastamento e na quantidade de dias perdidos.

Desde 2012, o SI da Pilgrim's Moy Park foi reduzido de 11,5 para 0,70, o que representa um enorme e impressionante avanço nas condições de segurança desta operação.

**Destaque para as plantas de Danwick e Dungannon, que, respectivamente ultrapassaram as marcas de 4,9 milhões e de um milhão de horas sem acidentes.**



**TIPOS DE LESÕES, TAXAS DE LESÕES, DOENÇAS OCUPACIONAIS,  
DIAS PERDIDOS, ABSENTEÍSMO E NÚMERO DE MORTES  
RELACIONADAS AO TRABALHO**

GRI 403-2

		2018						
		Brasil/ América do Sul <sup>1</sup>	JBS EUA	Pilgrim's			Austrália	Canadá
				Pilgrim's US/PR	Pilgrim's México	Pilgrim's Moy Park		
<b>ACIDENTES</b>	Acidentes com afastamento	455	283	114	29	25	273	29
	Acidentes sem afastamento	3.806	1.792	797	257	97	437	N.A.
	Total	4.261	2.075	911	286	122	710	N.A.
<b>LESÕES</b>	Taxa de lesões com afastamento	2,12	0,81	0,36	0,38	0,21	13,29	1,07
	Taxa de lesões sem afastamento	17,77	5,14	2,53	2,46	0,85	24,62	N.A.
	Lesões totais	19,89	5,95	2,89	2,73	1,07	37,91	N.A.
<b>DIAS PERDIDOS (TAXA DE GRAVIDADE)</b>	Dias perdidos com acidentes	4.261	6.169,21	2.410,75	398	193	N.A.	830
	Taxa de dias perdidos (TDP)	95	17,70	7,66	0,01	1,69	N.A.	30,50
<b>DART</b>	Taxa de dias de afastamento, trabalho restrito ou com transferência de função (Days away, restricted or job transfer rate)	N.A.	4,15	1,56	0,2	0,11	N.A.	N.A.
<b>ÓBITOS</b>	Acidentes típicos	1	0	0	2	0	0	0
	Acidentes no trajeto	0	0	0	0	N.A.	0	N.A.
	Total	1	0	0	2	0	0	0

1 Friboi, JBS Couros, Seara e Novos Negócios

N.A. - Não aplicável

N.D. - Não disponível

		2017				
		Brasil/América do Sul	JBS EUA	Pilgrim's	Austrália	Canadá
<b>ACIDENTES</b>	Acidentes com afastamento	885	260	276	279	8
	Acidentes sem afastamento	3.138	1.412	816	426	245
	Total	4.028	2.290	1.092	705	253
<b>LESÕES</b>	Taxa de lesões com afastamento	4,23	0,75	0,58	14,6	0,32
	Taxa de lesões sem afastamento	15	N.A.	N.A.	22,22	N.A.
	Lesões totais	19,23	6,6	-	33,77	N.A.
<b>DIAS PERDIDOS (TAXA DE GRAVIDADE)</b>	Dias perdidos com acidentes	22.191	6.973	2.296	N.A.	N.A.
	Taxa de dias perdidos (TDP)	359	20,11	9,91	N.A.	26,95
<b>DART</b>	Taxa de dias de afastamento, trabalho restrito ou com transferência de função (Days away, restricted or job transfer rate)	N.A.	4,82	2,46	N.A.	N.A.
<b>ÓBITOS</b>	Acidentes típicos	3	0	1	1	0
	Acidentes no trajeto	5	N.D.	0	N.A.	N.A.
	Total	8	0	1	1	0

# TEMAS PRIORITÁRIOS: BEM-ESTAR ANIMAL

Garantir o bem-estar animal é um compromisso fundamental para a JBS e, por isso, a questão é tratada globalmente como tema estratégico e prioritários para a sustentabilidade da Companhia, além de refletir os valores que orientam a empresa. **A qualidade dos produtos da JBS está profundamente relacionada ao bem-estar e saúde dos animais. Assim, a Companhia se dedica a garantir tratamento e cuidados apropriados em todas as fases do ciclo de vida dos animais.**

A JBS mantém programas de bem-estar animal em todas as suas unidades de negócios

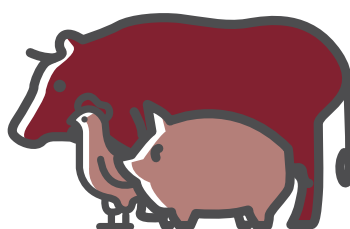
priorizando o tema desde a criação até o abate, passando pelo transporte dos animais. Esses programas envolvem a adoção de processos e práticas apropriadas, além de monitoramento, treinamento e documentação em todas as etapas da sua extensa cadeia de valor. **As ações e iniciativas, realizadas com extremo rigor e cuidado pelas diferentes operações da JBS, estão alinhadas às cinco liberdades fundamentais do bem-estar animal.**

As melhores práticas de bem-estar animal guardam estreita relação com o sucesso do

negócio da JBS. Por isso, as rotinas de trabalho, em todas as operações da Companhia, seguem políticas e técnicas de produção fundamentadas nos princípios do abate humanitário. Esse é um aspecto inegociável para a JBS, que trata o tema com máxima seriedade.

**Em 2018, foram feitos investimentos de R\$ 88,2 milhões nas operações da JBS no mundo de forma a aprimorar as práticas de bem-estar animal da organização.**

## CINCO LIBERDADES FUNDAMENTAIS



1

LIVRE DE SEDE, FOME  
E MÁ-NUTRIÇÃO

2

LIVRE DE  
DESCONFORTO

3

LIVRE DE DOR,  
INJÚRIA E DOENÇA

4

LIVRE PARA  
EXPRESSAR SEU  
COMPORTAMENTO  
NORMAL

5

LIVRE DE MEDO  
E DE ESTRESSE

## GESTÃO E GOVERNANÇA

Para gerenciar o tema bem-estar animal, a JBS conta, em todas as suas unidades de negócio, com equipes multidisciplinares especializadas para cada espécie animal, bem como as equipes responsáveis pelo tema de forma corporativa, que passam por constante aprimoramento. Essas são responsáveis por garantir o cumprimento das políticas e procedimentos exigidos pelos programas de bem-estar animal e por elaborar e aprimorar as práticas da Companhia e por desenvolver as especificações técnicas de adoção compulsória por fornecedores.

### DE FORMA A GARANTIR QUE TODAS AS RECOMENDAÇÕES SEJAM SEGUIDAS, A JBS CONTA COM OS SEGUINTE PROCEDIMENTOS:

- Treinamentos internos e externos de colaboradores da Companhia e de fornecedores;
- Auditorias internas periódicas, com o objetivo de garantir a adoção das melhores práticas e de identificar a necessidade de ações corretivas nos processos;
- Painéis de metas que são acompanhadas pelos responsáveis pelo tema nas operações;
- Verificação constante da necessidade de investimentos e ajustes de processos.

Em suas unidades de produção, a JBS conta com profissionais de Garantia de Qualidade e das equipes corporativas, responsáveis por supervisionar a implementação da política de bem-estar animal – o que inclui avaliação de instalações e equipamentos, programas de treinamento e monitoramento contínuo. Todos os profissionais envolvidos no contato com os animais recebem treinamento em bem-estar animal. Nas operações de processamento bovino dos Estados Unidos, Canadá e Brasil, esse colaborador é especialista em manejo humanitário e certificado pela Professional Animal Auditor Certification Organization (PAACO). Na Austrália, os gerentes de Garantia de Qualidade são treinados em bem-estar animal, sendo certificados pelo Sistema de Certificação de Bem-Estar Animal da Austrália (AAWCS).

Além disso, todas as operações da Companhia cumprem as legislações e normas técnicas locais. No Brasil, Seara e Friboi seguem rigorosamente a todas as normas da legislação brasileira. Já as práticas adotadas nos Estados Unidos adotam os regulamentos do Departamento de Agricultura dos EUA (USDA), pelos Serviços de Inspeção de Segurança Alimentar (FSIS) e pelas diretrizes da National Chicken Council (NCC) e da National Pork Board.

No Canadá, as unidades respeitam o Regulamento de Inspeção de Carne da Agência Canadense de Inspeção Alimentar (CFIA), enquanto que na Austrália estão de acordo com a Norma Australiana para a Produção e Transporte Higiénico de Carne e Produtos para Consumo Humano. Nas operações do México, as ações atendem o programa governamental Buenas Prácticas Pecuarias en la Producción de Pollo en Engorda, divulgadas pela Secretaria de Agricultura, Pecuária, Desenvolvimento Rural, Pesca e Alimentação (SAGARPA) e pelo Serviço Nacional de Saúde Agroalimentar, Segurança e Qualidade (SENASICA). Na Europa, todas as granjas da Pilgrim's Moy Park são aprovadas pela Red Tractor.

Além de seguir os princípios de liberdade animal e de abate humanitário e as regulamentações de cada país de atuação, a JBS pode adotar diretrizes religiosas. Isso ocorre em razão do perfil exportador da Companhia e da diversidade de mercados em que atua. As condutas diferenciadas atendem aos padrões religiosos exigidos pelos clientes.

Importante ressaltar, por fim, que a JBS não tem como prática a engenharia genética ou a clonagem em seus processos.



### TREINAMENTO INTENSIVO

Para garantir o atendimento integral das diretrizes de bem-estar animal, a JBS realiza treinamentos de rotina sobre o tema com seus colaboradores e produtores. Em 2018, essas ações envolveram mais de 13,3 mil pessoas em todo o mundo.

Internamente, os treinamentos envolvem equipes de campo, fábricas e motoristas. A Friboi, por exemplo, adota um termo de responsabilidade, no qual colaboradores atestam o conhecimento da Política de Bem-Estar Animal e das diretrizes e responsabilidades no tratamento dos animais – bem como das punições a serem aplicadas em caso de descumprimento. Há, ainda, uma plataforma e-learning, com cursos de boas práticas no tema, cujo conteúdo inclui vídeos sobre técnicas e condutas.

**Os produtores integrados e fornecedores de gado da Companhia também recebem orientações técnicas, treinamento e suporte sobre diretrizes, procedimentos e políticas de bem-estar animal adotados.** Qualquer violação ao Programa de Bem-estar Animal da JBS por parte de colaboradores ou fornecedores desencadeia ações disciplinares, podendo, inclusive, levar à rescisão do contrato de trabalho ou de fornecimento de matéria-prima.

**EM 2018, MAIS DE  
13,3 MIL  
COLABORADORES E  
PRODUTORES FORAM  
TREINADOS EM BEM-  
ESTAR ANIMAL**

### CONTROLE E AVALIAÇÃO

Os programas de bem-estar animal da JBS são constantemente avaliados e contam com indicadores-chave (KPIs), verificados por auditorias realizadas tanto por equipes internas como por consultorias independentes e por clientes do mercado interno e externo.

A maior parte dos itens abordados refere-se a práticas adicionais às exigências das legislações em vigor diante do compromisso da JBS em adotar as melhores referências sobre o tema. As operações são submetidas também a auditorias de certificação, como a Global GAP, aplicada em unidades da Seara, a National Feedlot Accreditation Scheme (NFAS), nas operações da Austrália, e a PAACO, nas operações da JBS USA e na Friboi (*ver mais sobre certificações na páginas 166 e 167*).

A Friboi desenvolveu ainda o Selo da Cadeia de Fornecimento ([jbs.com.br/sustentabilidade/bemestar-animal](http://jbs.com.br/sustentabilidade/bemestar-animal)) para certificar a Garantia de Origem, o que inclui o bem-estar animal, facilitando o processo de verificação das exigências dos clientes e consumidores. As auditorias do programa são realizadas pelo Serviço Brasileiro de Certificações (SBC) (*veja mais na página 41*).

Além disso, como procedimento de rotina, 100% dos caminhões boiadeiros da Friboi são auditados – devendo ser avaliados como classificação 'ótimo' para continuar operando – e os motoristas recebem treinamento de empresa terceira (SPT) sobre o tema. O treinamento também envolve as equipes localizadas nas fábricas. Como procedimento padrão, a Friboi possui check-lists diários



e semanais e auditorias mensais internas. Por meio desses formulários são traçadas as metas anuais para a área.

**Na JBS USA, o tratamento adequado e humanitário de animais é abordado por meio de Procedimentos Operacionais Padrão (POPs).**

Um scorecard de Saúde e Bem-Estar Animal mede e monitora de maneira eficaz 19 indicadores relacionados a esses temas em todas as instalações. Esses itens são ponderados, em uma escala de 100 pontos, para oito áreas consideradas mais relevantes e incluem conformidade, auditorias anuais (internas e terceiras), investimento, transporte, gestão e saúde e perdas. Os indicadores prioritários, se não atendidos, resultam em uma falha imediata na auditoria interna.

O processo identifica as melhores práticas e oportunidades de melhoria contínua. Esses dados embasam o estabelecimento das metas de bem-estar animal. Cada instalação nos EUA e no Canadá define uma meta individual e uma agregada para estabelecer uma meta de saúde e bem-estar animal para toda a unidade de negócios. Estas, por sua vez, são agregadas para formar a meta consolidada de bem-estar animal da JBS USA.

Na Seara, as práticas de manejo e bem-estar animal na etapa de criação de aves e suínos estão definidas nas Orientações Técnicas (OTs) e abordam parâmetros zootécnicos – como densidade de alojamento, número de comedouros e bebedouros, sistema de aquecimento e resfriamento, qualidade de água, níveis nutricionais,

atendimento às cinco liberdades fundamentais e controle de ambiente (temperatura, umidade, ventilação, iluminação e qualidade da “cama”).

Os dados são acompanhados periodicamente pela equipe técnica da Companhia, que também verifica o check-list estabelecido e outras fichas de controles utilizadas pelos produtores. Nas fábricas, há um exame trimestral, realizado pelos responsáveis pelo bem-estar animal da planta. As equipes de qualidade realizam auditorias mensais e anuais. Metas de conformidade são atribuídas com base no desempenho obtido. Em 2018, o resultado superou a média e ainda apresentou um avanço em relação ao ano anterior.

**Na Pilgrim's Moy Park, os gerentes supervisionam a implementação da política de bem-estar animal em sua cadeia de fornecimento integrada, analisando regularmente o sistema de auditoria, assim como resultados e tendências dos principais indicadores, registrados diariamente.**

Os indicadores são determinados em consulta com clientes, estabelecendo objetivos e metas. Os padrões atendem o Red Tractor ou requisitos equivalentes. Além disso, alguns clientes exigem especificações mais rigorosas do que os padrões do setor.

A política de bem-estar animal recebe revisão mensal pelo Conselho da empresa e todas as fazendas têm auditoria de órgãos de certificação independentes. Um auditor externo verifica cada planta com os padrões da Red Tractor para a Certificação Assured Chicken Production (ACP).



As não conformidades recebem tratamento por meio de procedimentos operacionais padronizados dentro de um prazo específico e providências para que elas não se repitam são adotadas. Há ainda um sistema de bônus financeiro aos produtores, determinado pelo desempenho nos principais indicadores de bem-estar animal.

Em 100% das instalações de processamento bovino e parte das fábricas de aves no mundo, há câmeras para o monitoramento visual dos indicadores de bem-estar animal e das práticas adotadas.

Na JBS USA houve implantação de um sistema de auditoria de vídeo na maioria das instalações para fornecer aos membros da equipe feedback imediato para aprimoramento. Os vídeos recebem auditoria ea empresa independente Arrowsight, segundo as diretrizes da NAMI.

**Na Austrália, há verificação das imagens gravadas de forma rotineira pela equipe de Qualidade e Segurança de Alimentos e pelo veterinário do Departamento de Agricultura.**

No Brasil, as equipes responsáveis também acompanham as gravações e as imagens ao vivo e o processo faz parte das atribuições de auditoria.

## BEM-ESTAR ANIMAL NA PRÁTICA

Desde a criação até o abate, passando pelo transporte, a empresa segue políticas e técnicas de produção fundamentadas nos princípios do abate humanitário.

### Criação

A JBS aplica procedimentos para manuseio e transporte de animais, como orientações para operações diárias e para emergências. **Para garantir que o cumprimento de todas as diretrizes, são adotados relatórios e check-lists obrigatórios e realizadas auditorias regulares.** As não conformidades registradas recebem planos de ação corretiva com execução imediata. Os treinamentos sobre técnicas adequadas de manipulação e entrega de animais deve atingir 100% dos membros da equipe.

Toda a matéria-prima de aves (frangos e perus) da Companhia provem de granjas próprias ou de produtores integrados, permitindo acompanhamento minucioso de todo o processo. A JBS produz e fornecer todos os insumos para o produtor, como pintinho, ração e medicamentos, bem como o conhecimento técnico necessária e assistência veterinária realizada por especialistas na área. Para isso, conta com uma equipe de visitas periódicas em todas as granjas, de forma a garantir a adoção das práticas corretas.

As unidades de aves contam com um painel de gestão específico para bem-estar animal, referentes a

treinamento de equipes, manejo, infraestrutura dos aviários e transporte, entre outros. Os dados possibilitam monitorar as práticas e buscar aprimoramentos constantes, e permitem garantir a aplicação das cinco liberdades fundamentais dos animais (*veja as liberdades detalhadas na página 110*). Indicadores como temperatura, mortalidade, conversão alimentar, densidade, qualidade da cama, calo de pata, entre outros, são indicativos do tratamento recebido.

**Na Pilgrim's, mais de 90% das granjas operam com controle climático eletrônico, de forma a maximizar o conforto dos frangos e protegê-los de intempéries e doenças.** São realizadas auditorias internas e externas em 100% das instalações há uma rotina para garantir o cumprimento do Programa de Bem-Estar Animal, incluindo verificação de captura, manuseio e transporte adequados.

Na Pilgrim's Moy Park, todas as granjas contam com janelas para luminosidade natural e, em várias delas, os animais têm acesso a objetos de distração, como bolas de palha e poleiros, práticas de enriquecimento ambiental. Além disso, as aves são criadas soltas, com acesso à área externa durante o dia. As granjas contam com ventilação natural e menor densidade de lotação.

A produção de suínos da JBS no Brasil é realizada em sua quase totalidade por fornecedores

integrados ou próprios. Já nas demais regiões o fornecimento é feito por granjas próprias, integradas ou terceiras. Para a produção de suínos própria e integrada, o procedimento seguido é o mesmo adotado para o fornecimento de aves: as orientações técnicas são disseminadas aos produtores, todas as granjas passam por acompanhamento técnico e o fornecimento de insumos é feito pela companhia.

Para os produtores terceiros localizados nos EUA, a JBS fornece Manuais de produção, de forma a garantir a adoção das melhores práticas. Também os indicadores de produção recebem acompanhamento de forma a identificar o cumprimento das cinco liberdades fundamentais, da mesma maneira adotada para aves.

Além disso, os bovinos com chifres são inspecionados regularmente para evitar que a ponta ou qualquer parte deles entrem em contato com a face de outros animais. Na JBS USA Live Pork são realizados procedimentos contra possíveis ferimentos e que melhoram a qualidade da carne, como corte de cauda e castração.

A Pilgrim's não realiza alterações físicas em seus frangos e apenas compra aves de criadores que cumprem rígidos protocolos para minimizar o estresse. Na JBS Austrália, a castração e o corte de chifres seguem determinações da National Animal Welfare Standards and

Guidelines, e os procedimentos devem ser realizados por um cirurgião veterinário e com o uso de anestesia local.

Na Seara no Brasil, o processo de debicagem não é realizado em granjas de corte. Nas granjas de produção, o processo a laser atinge apenas em machos, evitando o ferimento da fêmea durante a cópula – o procedimento segue as melhores práticas globais de bem-estar animal.

A prática de corte de dentes foi abolida nas granjas produtoras de leitões da Seara. O corte de cauda ainda é utilizado, com o objetivo de evitar problemas de canibalismo nos suínos adultos.

O procedimento é reconhecido internacionalmente como a melhor maneira para garantir a produção dentro dos padrões modernos de bem-estar animal. A castração cirúrgica também foi abolida. A JBS opta pela castração imunológica, promovendo maior conforto e menor estresse aos leitões.

O fornecimento de gado para a Companhia ocorre de diferentes formas, de acordo com as práticas adotadas em cada região. No Brasil, cerca de 25% do gado adquirido passa de 90 a 120 dias de sua vida em confinamento e os demais meses, até completar 2,5 a 3 anos, em pasto. O restante dos animais produzidos no Brasil, ou seja, 75% do total adquirido, passa toda a existência no pasto.



#### CASE: **FERRAMENTA DE DIAGNÓSTICO BOVIWELL**

Desenvolvido pela Pilgrim's Moy Park Beef Orléans em 2013 como uma ferramenta de avaliação de bem-estar de animais, o BoviWell agrupa 10 indicadores importantes para avaliar e atestar as boas práticas de criação dos animais nas fazendas de gado. Inspirado pelo protocolo europeu Welfare Quality® e pelas cinco liberdades fundamentais do bem-estar animal, o BoviWell já gerou 1.643 diagnósticos em fazendas francesas de laticínios e aleitamento.

A ferramenta avalia o nível de bem-estar proporcionado em cada operação baseada em 60 fatores agrupados em 10 indicadores. De acordo com os resultados obtidos, os produtores recebem um atestado da qualidade de seu trabalho e podem identificar potenciais melhorias. Cada diagnóstico ajuda a enriquecer a base de dados da Pilgrim's Moy Park Beef Orléans e a refinar as referências para futuras atualizações na ferramenta.

Desde a implementação do BoviWell, mais de 100 mil animais foram observados. Os resultados de fevereiro de 2019 mostram que 88% das fazendas foram classificadas como "Excelente" ou "Superior".



Para garantir o cumprimento das práticas de bem-estar animal adequadas por parte dos fornecedores de gado, a Friboi promove diversas ações junto aos produtores. Em 2018, as principais ações foram:

- Verificação constante da Participação em quatro edições da escola pecuária da Associação Nacional da Pecuária Intensiva (Assocon);
- Eventos com a Dra. Temple Grandin (*ver quadro na página 121*);
- Entrega de 5 mil kits sobre bem-estar animal;
- Lançamento do Manual de Confinamento na Conferência Internacional de Pecuáristas (Interconf);
- Palestras e entrega de kits do Selo Combustível Social;
- Realização do painel “O Sucesso Deixa Rastros” e entrega de material sobre bem-estar animal no evento.

Nos EUA e no Canadá, o gado é criado em regime de confinamento e adquirido de fazendas de terceiros e no mercado de leilões. Em todos os locais, a JBS exige de seus fornecedores atuação em conformidade com os

regulamentos governamentais e com programas estaduais ou nacionais de certificação de qualidade e bem-estar animal, além de realizar monitoramentos e avaliações para garantir o cumprimento de todos os requisitos (*ver mais na página 76*).

Na Austrália, a JBS mantém seis unidades próprias de confinamento. Nas unidades, os riscos associados à criação – envolvendo nutrição, doenças e extremos climáticos – são gerenciados por meio da identificação e implementação de práticas de mitigação, como processos de biossegurança, fornecimento de abrigo e contingência para fornecimento de alimentos e água.

Os animais recebem inspeção e tratamento diários. Todas as ações são registradas, permitindo a revisão programada de resultados. Os indicadores de bem-estar animal recebem auditorias internas semestrais e auditoria externa independente anual, de acordo com a National Feedlot Accreditation Scheme (NFAS). Em 2018, a unidade executou melhorias nos hospitais veterinários especializados em gado Beef City Feedlot e Caroon Feedlot para obter melhores resultados de bem-estar animal.



### Produção orgânica

A JBS tem como prática buscar oferecer a seus clientes e consumidores opções para atender à suas demandas e expectativas, sempre mantendo os padrões de excelência para garantir a segurança e a qualidade de seus produtos.

Para isso, a **Companhia investe continuamente para oferecer um portfólio de produtos alinhado às tendências e demandas do mercado. Assim, a JBS oferece opções em alimentos sem uso de antibióticos, orgânicos, vegetarianos e naturais, além dos tradicionais.**

Em comum, todas as linhas de produtos têm a saúde e a segurança dos animais como prioridade. Na JBS os valores éticos, inerentes à criação de animais, determinam a implementação das melhores práticas de bem-estar animal porque, para a Companhia, essa é a coisa certa a ser feita.

**A Pilgrim's Pride tem, entre suas marcas, a Just BARE, especializada em frangos orgânicos. A empresa é pioneira, nos Estados Unidos, no uso de procedimentos de alta tecnologia para a produção**

**de frangos** – os processos que incluem, por exemplo, atordoamento a gás e desossa automática. Todos os produtos levam o selo American Humane Certified, que atesta os cuidados humanitários dedicados aos animais.

A Pilgrim's Moy Park é a maior produtora de aves orgânicas free range – criadas ao ar livre – no Reino Unido e na Irlanda e conta com mais de 110 pequenas granjas de produção de frango orgânico. Além de maior empresa, é a pioneira nesse tipo de criação no Reino Unido, processo adotado nos anos 1980. Na década seguinte, deu início à produção de aves orgânicas.

A JBS conta com produtos similares no Brasil, os chamados frangos caipiras ou “naturais”. A linha Seara DaGranja – que conta com certificação internacional em bem-estar animal - oferece produtos derivados de frangos criados em granjas exclusivas, sem o uso de antibióticos e anticoccidianos (medicamento contra a coccidiose aviária). Os animais também são alimentados com ração 100% vegetal, processo garantido pela rastreabilidade de toda a cadeia produtiva. A

Seara conta, ainda, com uma linha de produtos de frangos de raça especial, criados soltos: o Frango Caipira Nhô Bento.

A JBS também atua no mercado de carne bovina orgânica nos EUA e na Austrália. Em 2017, a operação da Austrália deu início ao processamento de seu primeiro rebanho orgânico certificado, comercializado sob a marca Acres. A carne bovina orgânica é produzida em fazendas certificadas, que seguem rígidas normas relacionadas ao meio ambiente e ao manuseio dos animais. Com o lançamento, a JBS Austrália passa a atender à crescente demanda identificada nesse nicho de mercado, elevando sua competitividade internacional.

**A JBS OCUPA A POSIÇÃO DE MAIOR PRODUTORA DE FRANGO ORGÂNICO DO MUNDO**



## Transporte

Etapa importante para garantir o bem-estar animal, **o transporte dos animais na JBS é realizado por equipes especializadas e treinadas, de frota própria ou contratada, e em veículos desenvolvidos com a finalidade de garantir o bem-estar animal**, evitando contusões durante o trajeto e minimizando o estresse no embarque, na viagem e no

desembarque. Procedimentos de segurança são fornecidos aos motoristas, orientados sobre como agir em casos de emergência. Além disso, a distância ou o tempo máximo de transporte tem definição prévia e procedimentos como descanso, alimentação e fornecimento de água são adotados sempre que o prazo estabelecido é atingido.

No Brasil, toda a frota de caminhões boiadeiro da JBS Transportadora utilizada para movimentação de gado conta com sistema de rastreamento. Os controles da ferramenta contribuem diretamente para o bem-estar animal, pois possibilitam, entre outras funções, detectar aceleração ou freadas bruscas, a velocidade dos veículos, manobras em curvas e bloqueios de portas. Além de garantir maior conforto aos animais, há menor risco de ocorrência de contusões ou acidentes de percurso. Parcela significativa da frota possui elevadores hidráulicos, para facilitar a colocação dos animais nos veículos.

## COMO É FEITO O TRANSPORTE DOS ANIMAIS?



O transporte de animais entre as fazendas e granjas e as unidades de abate adotam as seguintes práticas:



São definidas distâncias ou tempo máximo entre as fazendas e granjas e as unidades produtivas, garantindo o conforto do animal.



Há gerenciamento da rotina de transporte por meio de indicadores, como densidade e peso no carregamento, a fim de garantir a adoção de práticas adequadas.



Equipes treinadas respondem pelo carregamento dos caminhões, que realizam o embarque e desembarque de forma a minimizar estresse dos animais.

Tanto no Brasil como nos Estados Unidos, a JBS utiliza frota própria e terceira para transporte de animais. A frota da Companhia é renovada constantemente, com veículos modernos e eficientes, construídos para oferecer a melhor acomodação e espaço adequado e elevador hidráulico para tornar a

entrada e a saída dos animais mais rápida e organizada. Tais características contribuem para melhorar o bem-estar dos animais, facilitar o trabalho dos colaboradores, diminuir o índice de contusão nos animais e, conseqüentemente, garantir uma melhor qualidade e aproveitamento dos produtos oferecidos ao consumidor.

**Toda a frota de caminhões boiadeiros passa por, pelo menos, uma auditoria semestral**, mesma periodicidade dos treinamentos realizados com todos os motoristas (próprios e terceiros) envolvidos no transporte de animais.

Nos Estados Unidos, a JBS USA Carriers responde pelo fornecimento de transporte seguro para mais de 1,5 milhão de bovinos por ano. A empresa oferece aos motoristas treinamentos sobre manuseio de animais e segurança. Os materiais utilizados tomam como base o programa Beef Quality Assurance Transportation (BQAT), amplamente reconhecido como o padrão da indústria para treinamento de motoristas de caminhão.

Os transportadores de gado recebem auditoria diária para



verificar a aderência aos padrões de manejo humanitário da JBS USA e, dependendo do país, às Diretrizes de Transporte da NAMI, os CFIA Health of Animal Regulations Livestock Transport Requirements e o Australian Standard for the Hygienic Production and Transportation of Meat and Meat Products for Human Consumption.

Todos os transportadores também devem apresentar documentação para comprovar sua compreensão e aderência às diretrizes da JBS USA. Para suínos, as equipes dos EUA verificam a conformidade do transportador com o programa de Garantia de Qualidade de Transporte da National Pork Board (TQA). O manuseio inadequado dos animais resulta em ações corretivas imediatas e pode levar à rescisão de contrato.

Na Pilgrim's, os frangos são protegidos contra temperaturas extremas e recebem ventilação adequada durante o transporte. A retirada de ração e de água

durante o traslado, exigida por questões de segurança alimentar, ocorre apenas pelo tempo mínimo necessário para garantir o conforto das aves, assim como a sua permanência nas gaiolas.

Na JBS Austrália, o transporte por terceiros de animais que sofram de uma condição, ou lesão, que possa causar mais estresse ou dor durante a viagem é considerado um dos principais riscos de bem-estar animal. Por isso, a Companhia inspeciona todos os animais entregues em suas instalações. Sob orientação de um veterinário do governo local, a JBS utiliza processos de eutanásia humanitária dos animais com ferimentos impeditivos à produção. Além disso, quando há identificação de um animal que não deveria ter sido transportado, a Companhia prepara um relatório para atuação do governo local junto ao fornecedor e/ou à empresa de transporte.

**A JBS USA CARRIES  
RESPONDE PELO  
FORNECIMENTO  
DE TRANSPORTE  
PARA MAIS DE  
1,5 MI DE  
BOVINOS  
POR ANO, EM VEÍCULOS  
DESENVOLVIDOS PARA  
GARANTIR O BEM-ESTAR  
ANIMAL**

## Abate

As operações da JBS são norteadas pelo princípio do abate humanitário para garantir adequado manejo, desde a chegada dos animais às unidades produtivas, incluindo a insensibilização. Para isso, **a JBS utiliza os melhores equipamentos disponíveis no mercado mundial e mantém equipes especializadas em suas fábricas com a responsabilidade de acompanhar o recebimento dos animais e garantir o seu bem-estar até o momento do abate, para evitar qualquer sofrimento.**

As auditorias e verificações realizadas nas instalações da Companhia incluem métricas de avaliação de desempenho das etapas, desde o recebimento dos animais até o momento do abate. Na JBS USA e Friboi, são feitas também auditorias de vídeo por auditores independentes.

As aves são mantidas no galpão de espera em condições de conforto térmico e recebem monitoramento constante. O mesmo ocorre com suínos, que permanecem em descanso nas baias. Nas instalações de produção de carne suína dos EUA é usada uma tecnologia de atordoamento por atmosfera controlada.

Nos EUA e no Canadá, as instalações de produção de carne bovina e suína adotam programas de bem-estar animal em linha com as diretrizes do

Instituto Norte-Americano de Carne (NAMI, pela sigla em inglês) e em conformidade com a regulação local.

O cumprimento dos programas da empresa recebe verificação diária e auditorias realizadas por terceiros. Todas as instalações instituíram, de forma voluntária, o programa “Uma Abordagem Sistemática para Manuseio Humanitário e Abate”, recomendado pelo Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA, pela sigla em inglês) para o manuseio de animais e abrange quatro aspectos:

1. Avaliação inicial do local e das circunstâncias em que o gado poderia experimentar emoção excessiva; desconforto ou ferimentos acidentais durante seu manuseio no transporte, na contenção ou no abate;
2. Estrutura das instalações e a existência de treinamentos e práticas, abordadas por meio de procedimentos que buscam minimizar riscos de agitação, desconforto ou ferimento acidental indevido;
3. Auditoria periódica das estruturas das instalações e práticas utilizadas para garantir que o gado seja manuseado de forma humanitária;
4. Melhoria contínua dos processos, com base nos resultados de auditorias internas e de terceiros, incorporação de mudanças regulatórias, tendências

de desempenho e oportunidades de aprimoramento identificadas nas reuniões semanais da equipe de bem-estar animal.

Na Austrália, as instalações de produção mantêm programas de bem-estar animal que seguem as diretrizes AMIC Industry Animal Welfare Standard – Livestock Processing Establishments e The Australian Standard for Hygienic Production and Transportation of Meat and Meat Products for Human Consumption, que definem seis padrões:

1. Procedimentos de gestão e planejamento;
2. Projeto e manutenção de instalações e equipamentos;
3. Competência das equipes;
4. Gestão e eliminação humanitária de animais doentes ou feridos;
5. Gestão para minimizar o estresse e lesões;
6. Procedimentos de abate humanitário.

## PARCERIAS COM UNIVERSIDADES

**A JBS mantém parcerias com renomadas universidades, centros de pesquisa e especialistas com o intuito de desenvolver novas soluções e aperfeiçoar as práticas de bem-estar animal vigentes.**

Em 2014 foi firmado um termo de cooperação técnica com o Grupo de Estudos e Pesquisas em Etologia e Ecologia Animal (GRUPO ETCO), da Universidade



Estadual Paulista (Unesp), de Jaboticabal, e a especialista mundial em bem-estar animal Dra. Temple Grandin com o objetivo de intensificar e aprimorar o trabalho de manejo e cuidado com o bem-estar animal. O trabalho é conduzido por meio de pesquisas que possam contribuir com a solução de problemas de bem-estar animal de bovinos em todas as etapas do processo (criação, transporte e abate).

Já a Pilgrim's México selou parceria com a National Association of Federal Establishments Inspection (ACETIF) e National Association of Poultry Science Specialists (ANECA). Ambas oferecem cursos de atualização em bem-estar animal e avaliam o desempenho das fazendas. A Pilgrim's México apoiou a UAQ (Autonomous University of Queretaro) para instalar e implementar uma Fazenda Avícola Experimental em 2017, trabalho que continuou sendo desenvolvido e aprimorado ao longo de 2018.

Além disso, os programas de bem-estar animal são revisados com frequência pela Dra. Temple Grandin e outros especialistas qualificados em bem-estar animal na Universidade do Estado do Colorado (*ver box ao lado*), que atuam de forma próxima com a JBS USA.



## ESPECIALISTA INTERNACIONAL

A pesquisadora Temple Grandin, reconhecida mundialmente como uma das principais referências em bem-estar animal e parceira técnica regular da JBS, esteve em julho de 2018 no Brasil a convite da Companhia com o objetivo de promover discussões sobre as melhores práticas na cadeia de produção de proteína animal.

A JBS também patrocinou um evento em que a especialista se reuniu com mais de 1.200 pessoas no país, entre fazendeiros, produtores, profissionais do setor, especialistas, acadêmicos e jornalistas. Esses encontros, que contaram com palestras de Grandin e de outros especialistas, tiveram como principal objetivo disseminar as melhores práticas de bem-estar animal e enfatizar a importância do tema para os negócios.

## COMPROMISSOS

### Uso de antibióticos

A JBS tem o compromisso de que o uso de antibióticos em sua cadeia de fornecimento seja reduzido a cada ano. Por isso, são ministrados apenas em casos de estrita necessidade, sempre com recomendação veterinária, de forma a não comprometer o bem-estar animal e a segurança do alimento. A Companhia não faz uso preventivo de antibióticos na sua produção. Além disso, mantém registros e faz rastreamento do uso desses medicamentos, além de treinar as equipes para garantir a conformidade com os programas de prevenção de doenças, incluindo higiene, monitoramento e vacinação.

Na JBS USA, todos os antibióticos são usados sob a supervisão de médicos veterinários e apenas para fins de prevenção, controle ou tratamento de doenças, nunca para promoção do crescimento ou eficiência alimentar. A política de antibióticos também requer permissão veterinária por escrito antes do uso, registro de todos os antibióticos administrados e programas de treinamento para os membros da equipe para garantir a conformidade com os programas de saúde e prevenção de doenças da Companhia.

Outra iniciativa da JBS é promover a realização de pesquisas com foco na redução da incidência de doenças e na identificação de produtos substitutos aos antibióticos, de forma a reduzir cada vez mais o uso desses medicamentos. A JBS sempre praticou os

princípios do uso criterioso de antibióticos. Dada a crescente preocupação com a resistência antimicrobiana, as unidades dos EUA desenvolveram declarações sobre o uso de antibióticos para seus parceiros da cadeia de fornecimento de gado bovino e suíno, para garantir o cumprimento dos princípios determinados pela Companhia.

Algumas unidades de negócios desenvolveram políticas específicas em relação a essa prática. A Pilgrim's, por exemplo, é livre de antibióticos em todas as suas incubadoras desde 2016 e apresenta total conformidade com a diretiva da FDA 209 e a norma VFD 213. Qualquer uso de antibióticos ocorre somente sob a orientação estrita de veterinários credenciados e certificados pelo USDA e estritamente para prevenção, controle ou tratamento de doenças. A política de antibióticos da unidade recebe revisão anual.

A Pilgrim's Moy Park (Europa) segue estritamente a regulação do setor e requer autorização dos veterinários que cuidam das aves para a administração de antibióticos. Todo medicamento utilizado é licenciado pela Diretoria de Medicamentos Veterinários do Reino Unido e, antes de ser aprovado para uso, é submetido a uma intensa fase de exames. Os registros de medicamentos utilizados nas granjas são inspecionados pelos auditores do Red Tractor Scheme e pelos inspetores locais de saúde animal, seguindo a legislação.

Além disso, a Pilgrim's Moy Park conta com um Fórum de Manejo de Antimicrobianos, focado na educação de produtores de aves em relação à resistência a esses medicamentos, e adota as melhores práticas para reduzir seu uso. Realiza, ainda, uma coleta abrangente de dados para fornecer ao setor de aves e aos reguladores uma imagem clara das tendências dessa atividade.

Adicionalmente, a Pilgrim's Moy Park conta com um Fórum de Segurança Alimentar e um Fórum de Gerenciamento de Antibióticos, para garantir a adoção de práticas que preservem a saúde de frangos e perus, além da segurança dos alimentos. Os fóruns são formados por especialistas externos, que trazem, como contribuição à empresa, os últimos desenvolvimentos científicos.

Na JBS Austrália, a abordagem varia de acordo com o mercado em que o produto será processado. O gado utilizado para a marca Great Southern, por exemplo, deve ser livre de antibióticos e outras substâncias. Mesmo quando não há normas neste sentido, os antibióticos só são administrados quando há recomendação veterinária.

Como parte do seu compromisso de manter o bem-estar dos seus animais, a JBS USA trata todos os animais doentes com antibióticos, e os retira dos programas livres de antibióticos, naturais e orgânicos.



**A JBS TEM O COMPROMISSO DE QUE O USO DE ANTIBIÓTICOS EM SUA CADEIA DE FORNECIMENTO SEJA REDUZIDO A CADA ANO. A PILGRIM'S, POR EXEMPLO, É LIVRE DE ANTIBIÓTICOS EM TODAS AS SUAS INCUBADORAS DESDE 2016.**

#### **Gestação coletiva**

**Compromisso assumido pela Seara em 2014 determina a adoção na produção de suínos no Brasil, da gestação coletiva, para eliminação integral da gestação em baias individuais.**

A meta é ter, até 2025, todos os produtores adaptados a esse sistema. Para isso, a Companhia tem apoiado seus fornecedores integrados na transição. Atualmente, a companhia conta com 50% de suas matrizes em produção livre de gaiola.

**A JBS USA Live Pork também assumiu o compromisso de eliminar a gestação coletiva de suas operações até 2018,**

atingindo a meta determinada. A partir de 2019, a unidade passou a trabalhar apenas com matrizes em sistema livre de gaiola.

#### **Programa 2020 JBS USA**

Como parte do programa 2020 Goals da JBS USA, as operações nos Estados Unidos, Porto Rico e Canadá assumiram o compromisso de atingir 90% ou mais de pontuação em seu *scorecard* de bem-estar animal.

#### **Uso de ovos cage-free**

**Os ovos usados como ingredientes dos produtos Seara serão, até 2020, adquiridos exclusivamente de produtores de galinhas criadas livres de gaiolas.** Esse compromisso de

suspender a compra de ovos de aves confinadas em gaiolas foi firmado pela JBS em 2017, no Brasil, decisão alinhada às diretrizes de bem-estar animal adotadas pela Companhia. A Seara é a única divisão de negócio da Companhia a fazer compra de ovos para uso como ingredientes.

# TEMAS PRIORITÁRIOS: INTEGRIDADE DO PRODUTO

Para a JBS, produtos íntegros são os que respeitam os mais altos padrões de segurança alimentar, de qualidade e de sustentabilidade. Assim, a Companhia investe constantemente no aprimoramento de suas rotinas de operação, fabricação e fornecimento para garantir a integridade dos seus produtos. Isso inclui desde a adoção de práticas socioambientais, como a compra responsável de matérias-primas e estreito relacionamento com fornecedores, até certificações de boas práticas, processos e rotinas, conferidas por terceiros.

A JBS é referência de mercado em gestão da cadeia de valor, atuando de forma diferenciada na compra responsável de matéria-prima.

Como a adoção de boas práticas de sustentabilidade pelos fornecedores de matéria-prima tem impacto direto na qualidade de seus produtos, a JBS procura atuar como vetor de transformação e de inovação nas cadeias produtivas das quais participa. Para isso, desenvolve ações que contribuem para o aperfeiçoamento dos processos de gestão e para o desenvolvimento de boas práticas socioambientais entre seus fornecedores, construindo assim sua base respectivamente em dois pilares, relacionamento com fornecedores e garantia de origem.

## RELACIONAMENTO COM FORNECEDORES

Como considera seus fornecedores parceiros de negócios, a JBS desenvolve diversas ações para contribuir com o aperfeiçoamento dos processos de gestão e para o desenvolvimento de boas práticas socioambientais na sua cadeia de valor, o que resulta também em ganhos de qualidade da matéria-prima oferecida à Companhia.

Entre os compromissos relacionados ao tema, destaca-se a do combate ao trabalho escravo: **a JBS é signatária, desde 2007, do Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo no Brasil e, desde 2014, membro do Instituto Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo (InPACTO), que visa fortalecer as ações contra o trabalho escravo no Brasil.** Abaixo estão algumas das iniciativas adotadas com os fornecedores da companhia.

## Fornecedores de gado Farol da Qualidade

A ferramenta adotada no Brasil concilia gestão de qualidade da matéria-prima e comunicação com o pecuarista, relacionando parâmetros técnicos da matéria-prima – peso, idade do animal, acabamento de gordura e sexo – a uma política de bonificação pela qualidade. Os animais são identificados com farol verde (padrão desejável), farol amarelo (padrão tolerável) ou farol vermelho (padrão indesejável),

simplificando o entendimento do pecuarista sobre a importância de perseguir a qualidade do gado fornecido à Companhia.

Como resultado dessa análise, a JBS oferece aos pecuaristas bonificação variável, de acordo com a qualidade dos animais abatidos. A prática diferencia a JBS no mercado e promove o crescimento do percentual de matéria-prima com maior qualidade e declínio daquelas com padrão indesejável.

## Conexão Gestão

Programa brasileiro voltado a aprimorar as habilidades gerenciais dos pecuaristas de porte médio, responsáveis pelo fornecimento entre 300 e 2.000 animais por ano. Oferece um conjunto de ferramentas de apoio ao aumento da eficiência de todos os elos da cadeia produtiva da carne bovina, desde o pecuarista fornecedor até o consumidor final. Realizado em parceria com o Instituto Inttegra, em 2018 o programa atendeu 30 pecuaristas estratégicos nos estados de Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e São Paulo.

## Portal Conexão Friboi

O portal Conexão Friboi ([www.conexaofriboi.com.br](http://www.conexaofriboi.com.br)) tem como objetivo aperfeiçoar o relacionamento da Companhia com pecuaristas, fornecedores ou não da JBS no Brasil. A ferramenta promove discussões, dissemina conteúdos relevantes e ajuda o produtor a melhorar

seu negócio. Também facilita o acesso à JBS, informando os interessados em estabelecer parcerias sobre a cultura e a forma de trabalho da companhia. O portal está dividido em três principais áreas:

- Quero Vender – possibilita o contato com a JBS para venda de gado e fornece informações sobre as opções de venda, além dos projetos de melhoria da pecuária implementados pela companhia.
- Quero Saber – reúne informações, notícias, cotações diárias e materiais técnicos

que podem ser salvos, compartilhados ou impressos.

- Quero Conectar – disponibiliza o contato das plantas frigoríficas mais próximas do produtor, além de respostas para as principais dúvidas.

O Conexão Friboi também dá acesso ao Portal do Pecuário (pecuarista.jbs.com.br), onde o produtor tem à disposição o histórico completo de abates de suas fazendas e ao status em relação aos critérios socioambientais da JBS. Outra informação disponível é o padrão fotográfico das classes de acabamento, com validação

acadêmica e de associações de classe e de especialistas – garantindo transparência e auditoria sobre a tipificação das carcaças.

#### Plataforma Giro do Boi

Inclui website com conteúdo voltado aos pecuaristas, perfil em redes sociais e programa de TV diário no Brasil. Transmitido pelo Canal Rural, o programa Giro do Boi se mantém como referência aos profissionais do setor. Destaques para o quadro Giro pelo Brasil, com informações sobre os preços negociados diariamente pela JBS em todo País.

## SELO COMBUSTÍVEL SOCIAL

O programa do Governo Federal apoiado pela JBS há mais de 10 anos garante ao pequeno produtor familiar vender sua produção às empresas fabricantes de biodiesel, com o objetivo de fomentar a agricultura familiar.

Executado pela JBS Biodiesel, empresa da JBS Novos Negócios, a iniciativa contribui para o desenvolvimento socioeconômico da agropecuária no país e cria oportunidades para a Companhia, pois o sebo bovino é a segunda fonte mais importante de matéria-prima para a produção de biodiesel no Brasil.

Em 2017, em uma iniciativa da JBS Biodiesel e da Friboi, os pequenos pecuaristas foram incluídos no projeto. Por meio de uma equipe de engenheiros agrônomos, técnicos em agropecuária e veterinários, a Companhia oferece assistência gratuita aos pecuaristas, que inclui orientações de planejamento financeiro, opções de venda preestabelecidas, bonificação extra por qualidade do gado comercializado e venda de 100% do rebanho garantida em contrato.

Também é responsabilidade desses profissionais analisar potenciais produtores de gado

que possam aderir ao programa e garantir que todos estejam adequados às leis ambientais e trabalhistas.

Em 2018, a aquisição de mais de 11 mil cabeças de São Miguel do Guaporé, em Rondônia, gerou rendimento de mais de R\$ 27 milhões para 259 famílias, valor quase oito vezes maior do que o registrado em 2017. A previsão é de que mais 27 mil cabeças sejam adquiridas em 2019 e em 2020 e, com o aumento da produção, a meta é estender a iniciativa a mais famílias, alcançando 470 criadores na região até o fim do próximo ano.

### Fornecedores de aves

Todas as unidades da JBS trabalham no formato de integração, em parceria com as famílias de criadores para garantir a procedência da matéria-prima dos produtos de aves. As empresas oferecem os insumos necessários para uma criação segura e saudável de aves, além de orientar sobre manejo de produção, práticas ambientais e de bem-estar animal.

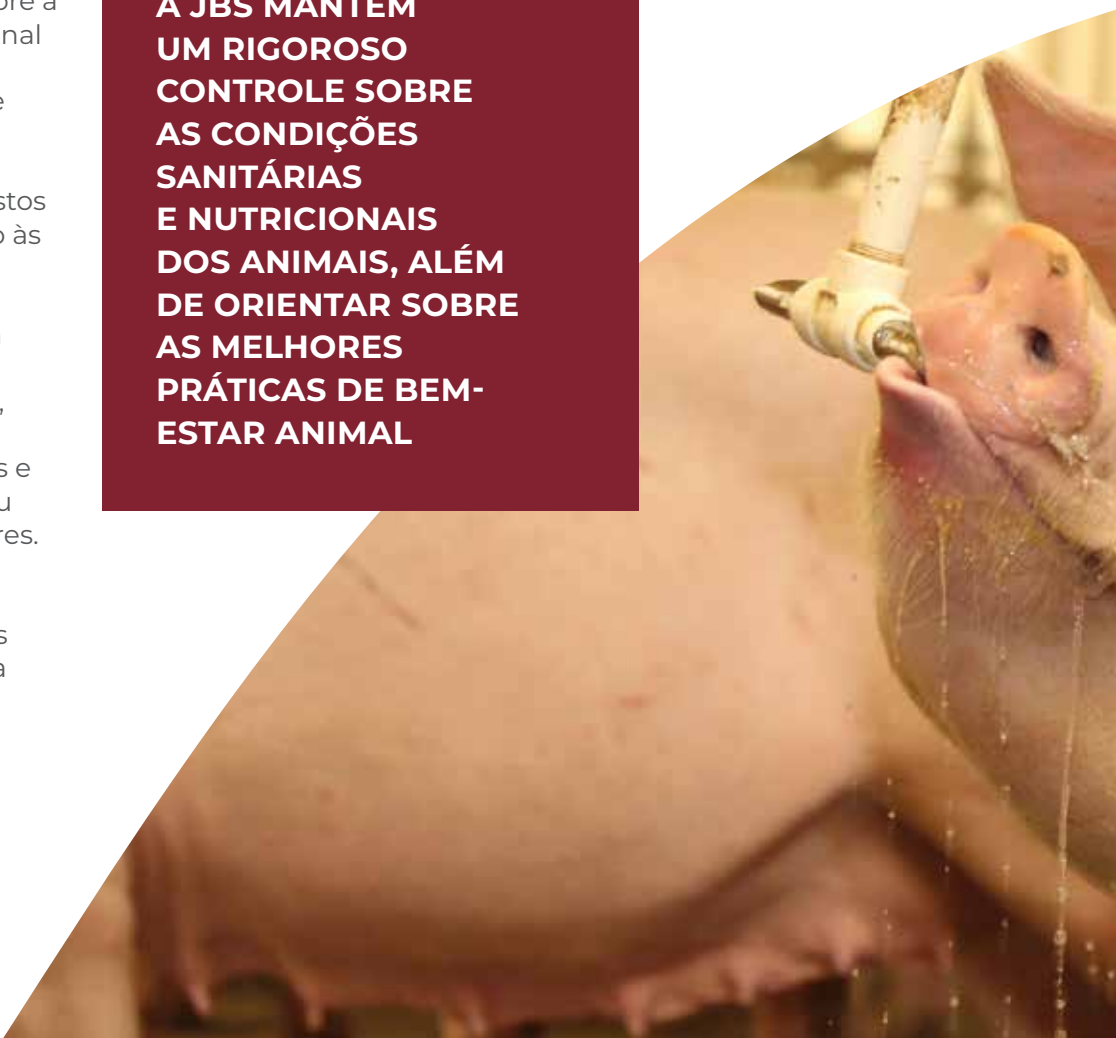
Há um rigoroso sistema de gestão de todas as etapas de produção, desde a seleção da genética dos animais, passando pelo processamento, até o transporte dos produtos para o ponto final de venda. Dessa forma, há maior controle sobre a condição sanitária e nutricional dos animais – minimizando risco de contaminações e de epidemias – e garantia de qualidade, segurança dos alimentos, eficiência nos custos dos produtos e atendimento às especificações de clientes.

No Brasil, a Seara conta com um grupo de mais de 300 extensionistas e veterinários, responsáveis pelas visitas técnicas e de sanidade antes e durante qualquer compra ou homologação de fornecedores. Eles realizam as devidas checagens, em campo, das especificações dos contratos e exigem dos fornecedores a licença ambiental.

No México, a Pilgrim's mantém um programa para o desenvolvimento e monitoramento de fornecedores, que inclui a realização de diversas auditorias. Recentemente também implementou um Sistema de Mercado Eletrônico, que permitirá à Companhia realizar compras e manter o relacionamento com os fornecedores de forma mais eficiente, com maior transparência e melhorando as oportunidades de negócios.

Na Europa, os fornecedores de aves da Pilgrim's Moy Pak devem ter certificações independentes para alimentação, criação e abate, e certificação da Global Food Safety Initiative (GFSI) para local de abate e desossa. Eles também devem estar em conformidade com a política interna da empresa, o Meat Technical Guidance e outras especificações e participar de reuniões de fornecedores mensais por telefone e trimestrais de forma presencial.

**A JBS MANTÉM  
UM RIGOROSO  
CONTROLE SOBRE  
AS CONDIÇÕES  
SANITÁRIAS  
E NUTRICIONAIS  
DOS ANIMAIS, ALÉM  
DE ORIENTAR SOBRE  
AS MELHORES  
PRÁTICAS DE BEM-  
ESTAR ANIMAL**



### Fornecedores de suínos

As unidades da JBS trabalham com dois formatos: integração, da mesma maneira como com aves (*ver detalhes na página anterior*), e compra de produtores independentes. Em ambos os casos, a Companhia mantém rigoroso controle sobre as condições sanitárias e nutricionais dos animais, com o objetivo de garantir a qualidade e a segurança dos alimentos e o atendimento de todos os requisitos internos e dos clientes.

No Brasil, as mesmas ações de orientação e capacitação realizadas pela Seara para

os produtores de aves são feitas com os produtores de suínos, por meio da atuação de extensionistas e médicos veterinários, que fazem visitas técnicas para garantir que todos os fornecedores adotem as práticas e estruturas adequadas à produção e tenham a licença ambiental necessária.

Nos Estados Unidos, a JBS USA Pork também busca garantir que todos os produtores de sua cadeia de fornecimento tratem os animais com o máximo cuidado. Para isso, realiza visitas às fazendas

para verificar que estão sendo adotadas as melhores práticas de gerenciamento e feito o treinamento adequado dos funcionários. Com base nas informações coletadas, fornece *feedback* para promover a melhoria contínua das práticas adotadas.

Na Austrália, todos os produtores de suínos da cadeia de valor da JBS assinam contratos formais em que estão detalhados os requisitos de qualidade e bem-estar animal que devem atender para se manterem na rede de fornecedores da Companhia.



## GARANTIA DE ORIGEM

Nas operações da JBS, a aquisição das matérias-primas atende os regulamentos federais e locais, além de seguir princípios relacionados à compra responsável. Se, após a contratação de fornecedores, for verificada qualquer irregularidade ou não observância às melhores práticas, o contrato é cancelado.

Além do cumprimento aos regulamentos, a JBS adota diversos mecanismos para garantir que as matérias-primas de sua cadeia produtiva se transformem em produtos com integridade assegurada.

### Bovinos

A JBS possui no Brasil um robusto sistema de monitoramento socioambiental para monitorar e verificar se as atividades de seus fornecedores de gado obedecem aos critérios socioambientais determinados por sua Política de Compra Responsável de Matéria-Prima, de forma a garantir uma cadeia de fornecimento sustentável.

O sistema abrange desde a atuação em áreas livres de desmatamento de florestas nativas, em terras indígenas,

áreas de conservação ambiental ou embargadas pelo Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA), até casos de utilização de mão de obra análoga à escrava.

Diariamente, cerca de 80 mil fornecedores cadastrados de gado no Brasil são analisados por meio de imagens de satélite, dados georreferenciados das fazendas e informações de órgãos governamentais. O sistema, exclusivo da JBS, alcança cerca de 59 milhões de hectares na região amazônica, área que abrange 437 municípios brasileiros –em termos comparativos, a área monitorada é equivalente ao território da França.

Ao identificar fazendas que não cumpram quaisquer dos critérios socioambientais da Companhia e Compromisso Público da Pecuária, o sistema bloqueia o cadastro comercial do fornecedor, evitando qualquer operação de compra até que a situação seja regularizada. Toda a compra de gado e o próprio Sistema de Monitoramento Socioambiental são anualmente auditados por empresa terceira, de forma independente.

**A AUDITORIA MAIS RECENTE AVALIOU AS OPERAÇÕES DE COMPRAS DURANTE O ANO DE 2017, E O RESULTADO OBTIDO**

**FOI O MELHOR DESDE O INÍCIO DAS AUDITORIAS, EM 2014, ALCANÇANDO 99,99% DE CONFORMIDADE\***

Para a total transparência desse processo, os relatórios de auditorias são disponibilizados para consulta no website da Companhia, em português e em inglês.

Para a auditoria, é utilizada uma amostragem representativa do total das aquisições de matéria-prima bovina. A análise baseia-se em amostra média de dez mil operações de compra de gado de fazendas fornecedoras localizadas no Bioma Amazônia.

A Friboi, no Brasil, como já citado, mantém um sistema de monitoramento via satélite para

\* o relatório completo está disponível no endereço [https://jbs.com.br/wp-content/uploads/2018/11/JBS\\_Relat%C3%B3rio-Compromisso-Publico-da-Pecuaria-2018-DNVGL\\_PT.pdf](https://jbs.com.br/wp-content/uploads/2018/11/JBS_Relat%C3%B3rio-Compromisso-Publico-da-Pecuaria-2018-DNVGL_PT.pdf)





assegurar a gestão sustentável de fornecedores e que a procedência da carne seja de fazendas com atuação regular, tanto no âmbito trabalhista, como no ambiental.

Além disso, a Companhia no Brasil conta com o Selo da Cadeia de Fornecimento, auditado por terceira parte, que verifica os critérios de qualidade, sustentabilidade e bem-estar animal em todas as fases do processo (*ver mais na página 41*).

As unidades dos Estados Unidos e do Canadá exigem de todos os fornecedores de gado uma declaração de conformidade com os regulamentos governamentais e com os programas nacionais de certificação de qualidade e bem-estar dos animais. Nos EUA,

a relação com os fornecedores de gado é regulada pelo U.S. Department of Agriculture's Grain Inspection, Packers and Stockyards Administration.

Na Austrália, os fornecedores de animais devem apresentar a Declaração Nacional do Vendedor (NVD, na sigla em inglês), documento que permite a rastreabilidade dos produtos. Quando o NVD é assinado, o produtor declara a conformidade com o programa de Garantia de Criadores de Gado (LPA, na sigla em inglês), que certifica as práticas de segurança de alimentos adotado pela fazenda, independente de auditoria.

A unidade australiana mantém também o Farm Assurance Program, pelo qual os compradores da JBS fazem visitas e inspeções, além de auditorias externas realizadas por um organismo de certificação independente nas fazendas fornecedoras para verificar a qualidade da matéria-prima. O gado, antes de deixar a propriedade, é marcado com um dispositivo (NLIS), o que permite rastreamento dos animais a partir da fazenda em que foram criados. As informações são registradas em uma base de dados nacional.



### Aves

No Brasil, a Seara emprega modernos sistemas de rastreabilidade para identificar rapidamente e isolar qualquer granja com eventual suspeita em relação à qualidade ou à segurança. Também monitora o tratamento das aves criadas em todas as etapas de suas vidas e durante todo o processo de produção, além de estruturar as etapas de sua cadeia produtiva, de forma a promover o desenvolvimento sustentável em todo o processo.

Na Europa, todos os fornecedores devem entregar à Companhia uma declaração do British Retail Consortium (BRC), o que garante a realização de auditoria anual nos quesitos segurança e qualidade. Os fornecedores também devem seguir os critérios relacionados à qualidade dos produtos e segurança ocupacional do sistema de avaliação ISNetwork.

A Pilgrim's Moy Park conta ainda com sistemas de rastreabilidade de matérias-primas e de alimentação animal, abrangendo as várias fases de produção, transformação e distribuição. O emprego dessas ferramentas contribui para a garantia da segurança e da qualidade dos alimentos. O processo de aprovação de novos fornecedores inclui pré-qualificação, na qual todas as empresas devem cumprir com requisitos ambientais estabelecidos pela Companhia e aprovados pelo Departamento de Qualidade. Todos os fornecedores de aves, por exemplo, devem ser certificados

pelo British Retail Consortium (BRC) ou equivalente, como IFS ou FSSC 22000, e aprovados pelo RedTractor. As granjas são auditadas por órgãos de certificação independentes e aprovados.

### Suínos

No Brasil, as mesmas diretrizes seguidas pela Seara para a criação de aves são observadas na criação de suínos.

Nos Estados Unidos, a JBS USA Pork exige de todas as propriedades familiares fornecedoras de suínos certificação e avaliação pelo Programa de Garantia da Qualidade Suína (PQA) Plus, administrado pelo National Pork Board. O processo recebe reforço de auditorias aleatórias, por um terceiro independente, em linha com os princípios da "Auditoria da Indústria Alimentar Comum" – plataforma da indústria suína certificada pelo PAACO, voltada para produtores, empacotadores e processadores. Os critérios seguidos oferecem maiores garantias de bem-estar e a segurança dos alimentos aos consumidores.

Na JBS Austrália, os suínos, assim como o gado, recebem um dispositivo (NLIS) ao deixarem as propriedades, permitindo o rastreamento desde a origem. Também há exigência de certificação de qualidade do pela Australian Pork Industry Quality Assurance (APIQ), que inclui requisitos ambientais e de bem-estar animal.

Todas as granjas fornecedoras estão sujeitas a uma auditoria anual por uma terceira parte independente e as granjas podem receber visitas sem aviso prévio. Os animais recebem inspeção antes do abate e há verificações aleatórias de resíduos químicos ou medicação na carne. A certificação APIQ é verificada antes de qualquer suíno ser processado.

### **Madeira**

A compra de biomassa de origem florestal para geração e obtenção de energia térmica é realizada somente através de rede de fornecedores legalizados perante os órgãos ambientais competentes nas esferas Federal, Estaduais e Municipais, tais como secretarias de Meio Ambiente. Dessa forma as operações da JBS no Brasil buscam garantir o cumprimento de sua Política de Compra Responsável de Matéria-Prima, que preconiza a proibição da compra de madeira de origem ilegal. São realizadas ainda, auditorias no ato do recebimento dos materiais e anualmente, durante a vigência do contrato com a Companhia.

Os fornecedores de madeira que porventura não atendam os critérios de compras responsáveis da JBS são excluídos do quadro de fornecedores e impedidos de comercializar seus produtos para qualquer unidade ou negócio do grupo.

# TEMAS PRIORITÁRIOS: GESTÃO DA ÁGUA

A gestão dos recursos hídricos não é apenas um item fundamental para a sustentabilidade do setor alimentício e da JBS: está na base de sua cadeia produtiva e é essencial para o desenvolvimento de animais e de vegetais (alimento da cadeia animal), além de assegurar os padrões sanitários dos processos e dos produtos, assim como a higienização de áreas, dos equipamentos e dos utensílios.

O uso sustentável desse recurso é, portanto, uma prioridade de todas as unidades da Companhia, assim como o desenvolvimento de estratégias e projetos para garantir a máxima eficiência no uso e reuso de água, além de minimizar a necessidade de novas fontes de captação. Em 2018, foram investidos mais de R\$ 26,8 milhões na gestão, medição e iniciativas de redução de uso de água e seu reuso nas operações da JBS pelo mundo.

A ocorrência de eventos ambientais extremos, que intensificam a escassez hídrica em regiões onde diversos atores realizam o múltiplo uso da água

– seja na indústria, na agricultura ou para o consumo humano – representa um grande desafio para a Companhia e, ao mesmo tempo, possibilita a oportunidade de mobilizar ações positivas.

Essa condição implica o compromisso de estabelecer parcerias com os diversos níveis de governo, comitês de bacias hidrográficas, comunidades e outros atores dos territórios em que há atuação da empresa e o desenvolvimento de programas e mecanismos para aumentar a eficácia do monitoramento, o uso consciente e sustentável, além de promover a reutilização de água.

A decisão sobre a abordagem da JBS para a gestão de recursos hídricos, como para os outros temas estratégicos, ocorre conduzida no nível corporativo, mas as metas e os procedimentos específicos são definidos por cada área de negócio. Entre os indicadores acompanhados destacam-se o controle das fontes de retirada e dos destinos de descarga de efluentes, programas de tratamento de águas residuais e

estratégias de reutilização e reciclagem, bem como o uso de água por intensidade de produção.

A JBS realizou nos últimos anos um detalhado diagnóstico global para a mensuração do risco hídrico em suas operações. O trabalho teve o objetivo de identificar as unidades com maior risco, mitigar a chance de desabastecimento e aumentar a eficiência no uso de água.

O Programa de Gestão Sustentável da Água, resultante do estudo, mapeou informações internas (quantitativas e qualitativas) e externas (microbacia hidrográfica) e possibilitou o desenvolvimento da matriz de criticidade hídrica, resultando na identificação do perfil de risco hídrico para cada unidade do Brasil. A condução do programa se deu sob responsabilidade do Comitê de Sustentabilidade da JBS, com apoio de um Comitê Técnico para encaminhar a governança dos processos junto às unidades de negócio.

Como resultado, a JBS no Brasil identificou as unidades com maior risco hídrico e desenvolveu projetos para mitigar o risco de desabastecimento e aumentar a eficiência no uso e no reuso de água, com o estabelecimento de metas em todas as plantas. Também houve desenvolvimento

TOTAL DE INVESTIMENTOS EM MEIO AMBIENTE

**R\$ 721 MILHÕES**

de um programa contínuo de conscientização dos colaboradores das fábricas. Além disso, faz parte da rotina de todas as unidades produtivas o controle do uso de água por intensidade de produção, sendo guiados por metas anuais de uso de água.

Na Seara por exemplo, entre as prioridades identificadas para o tema água estão o aumento do reuso, identificação de áreas de desperdício, substituição de equipamentos e alterações em partes do processo, que se traduzem em iniciativas voltadas para o uso eficiente do recurso.

**Nas operações da JBS USA, além da meta corporativa de redução de 10% na intensidade do consumo de água, estipulada para 2020 como parte do Programa de Sustentabilidade, existem outras, individualizadas por unidade.** Cada uma delas passa a ter o objetivo de perseguir o desafio apresentado, por meio da gestão dos temas críticos, recursos e outras variáveis. Isso implica em adotar o monitoramento pelo Sistema de Gestão Ambiental (SGA), com auditoria contínua e mapeamento de oportunidades para melhores práticas, e o acompanhamento da evolução do uso total de água e da intensidade de água (uso de água por tonelada de produto ou uso de água por animal).



## DESEMPENHO

Ampliar o monitoramento, captar água da chuva e investir na reutilização da água em diversos momentos do processo são ações compartilhadas pelas operações da JBS em todo o mundo.

Na JBS USA, o compromisso com a melhoria dos indicadores ambientais até 2020, inclusive com redução de 10% na intensidade do uso da água, se reflete nos esforços das unidades para aperfeiçoar suas práticas. Investimento em hidrômetros para monitoramento (Louisville) e na atualização de plantas, de modo a se tornarem mais eficientes (Beardstown), são exemplos de iniciativas. Já no curtume de Cactus, no estado americano do Texas, um trabalho de equipe identificou a possibilidade do emprego de água de reuso no processo de resfriamento e lavagem de couros, economizando cerca de 300 mil litros de água diariamente.

**Em 2018, a JBS captou 180,7 milhões de metros cúbicos de água,** sendo as principais fontes de superfície (como por exemplo rios) e subterrânea (como por exemplo poços).

## REUTILIZAÇÃO

(GRI 303-3)

As iniciativas de reuso e reciclagem de água representam a maior oportunidade para a economia desse recurso. Por isso, há um grande esforço da Companhia para que a água possa ser reutilizada nas instalações da JBS. A água de reuso é empregada, principalmente, em processos de limpeza de áreas externas e resfriamento de equipamentos, de acordo com as normas sanitárias existentes. É importante observar que especificidades de leis locais de cada país delimitam em quais operações a água de reuso pode ser utilizada.

**No Brasil, as operações de Couros desenvolvem iniciativas de reciclagem da água usada em processos industriais, como remolho do couro, lavagem de gases, refrigeração de máquinas, filtração de água** – para eliminação dos resíduos. Essas ações alcançaram economia superior a 15 mil metros cúbicos mensais em 2018.

Nas operações da JBS USA, uma iniciativa implantada em 2017, na unidade de produção de carne bovina em Omaha, prevê o reaproveitamento, após filtragem, da água empregada no processo de garantia da

segurança alimentar, resultando na economia de mais de 115 mil metros cúbicos por ano.

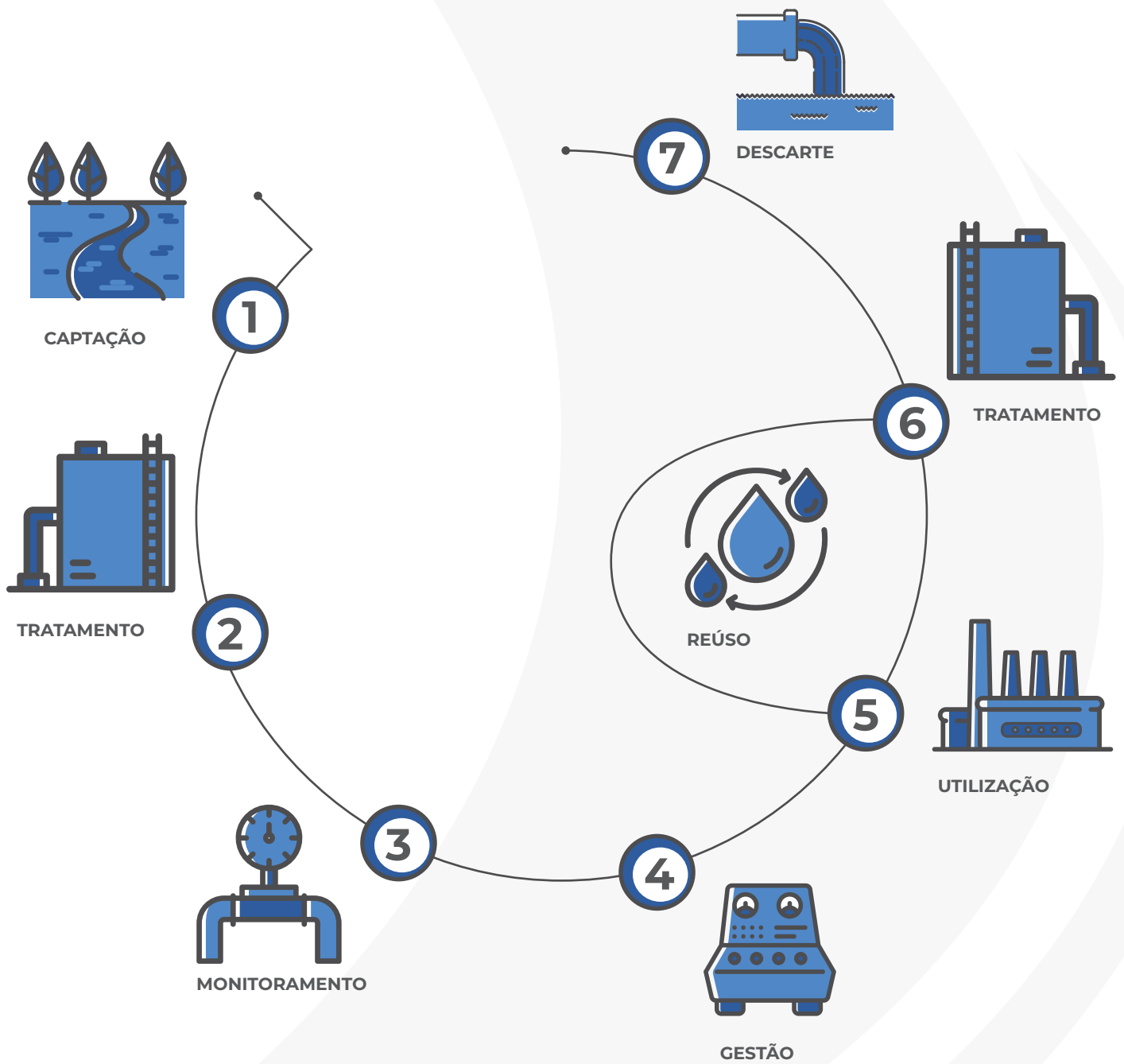
O sucesso permitiu a implementação da iniciativa em outras unidades da região. As unidades de Green Bay e Tolleson aderiram ao sistema e economizaram, respectivamente, 59,2 mil e 56,8 mil metros de água em 2018. No início de 2019, o sistema acabou adotado na instalação de Plainwell.

A reciclagem da água usada para o recebimento e limpeza de gado representa um dos principais destaques entre as ações adotadas na Austrália. Nas operações de Dinmore, o volume da água reusada atingiu 35%. Em Longford & Scone, a marca chegou a 10%.

Na Europa, o uso da tecnologia de osmose reversa reduz o volume de água empregada nas caldeiras. Novos sistemas de refrigeração também colaboram com a redução da quantidade de torres de resfriamento, resultando em menor uso de água e descarga de efluentes.

**O somatório dos esforços das diversas áreas levou a JBS a alcançar, globalmente, um volume equivalente a 3,36% do total da água captada.**

## CICLO DA ÁGUA NA JBS



## RETIRADA DE ÁGUA POR FONTE - JBS GLOBAL

GRI 303-1

	2018		2017		2016	
	Quantidade (em m <sup>3</sup> )	%	Quantidade (em m <sup>3</sup> )	%	Quantidade (em m <sup>3</sup> )	%
SUPERFÍCIE	53.606.088,20	29,66	53.363.792,28	29,57	91.403.560,00	47,87
SUBTERRÂNEA	60.090.783,29	33,24	47.410.504,62	26,28	68.147.158,88	35,69
ABASTECIMENTO PÚBLICO E TERCEIROS	10.669.079,54	5,90	16.886.962,75	9,36	31.202.680,86	16,34
ÁGUA DE CHUVA	158.451,27	0,08	172.538,48	0,10	128.790,84	0,07
OUTRAS FONTES	56.204.208,47	31,09	62.604.435,54	34,70	78.966,00	0,04
<b>TOTAL</b>	<b>180.728.610,78</b>		<b>180.438.233,66</b>		<b>190.961.156,58</b>	

EM 2018, HOUE UM AUMENTO NO VOLUME DE ÁGUA REUTILIZADA.

O ÍNDICE ATUAL É DE

**3,36% DE ÁGUA DE REÚSO**

EM NOSSAS OPERAÇÕES NO MUNDO, REPRESENTANDO MAIS DE

**6 BILHÕES DE LITROS**

DE ÁGUA





## EFLUENTES

Em relação aos efluentes líquidos resultantes do processo produtivo, as plantas contam com modernas estações de tratamento para a coleta e adequado tratamento, de forma a atender aos requisitos legais.

**Em 2018, o investimento para a modernização e melhoria da eficiência em efluentes ultrapassou a marca de R\$ 63,7 milhões.**

Todo o efluente resultante das operações segue para estações de tratamento próprias ou para sistemas públicos de tratamento. O monitoramento constante do desempenho das estações de tratamento de efluentes é realizado pela

Companhia e o atendimento aos padrões físico-químicos determinados pela legislação recebe acompanhamento das respectivas agências governamentais de cada país.

O volume de efluentes gerados globalmente pela JBS foi de 146,6 milhões de m<sup>3</sup>, um aumento de 25,4% em relação a 2017.

**A JBS garante que 81% do volume de água captada e utilizada em seus processos industriais, retornem ao meio ambiente com qualidade e de forma segura.** Exceção apenas para o volume de efluente que é enviado para tratamento na rede pública.

**EM 2018,  
O INVESTIMENTO  
PARA A MODERNIZAÇÃO  
E MELHORIA DA  
EFICIÊNCIA EM  
EFLUENTES ULTRAPASSOU  
A MARCA DE  
R\$ 63,7  
MILHÕES**

## VOLUME DE EFLUENTES GERADOS E TRATADOS JBS GLOBAL

GRI 306-1

	2018		2017		2016	
	Quantidade (em m <sup>3</sup> )	%	Quantidade (em m <sup>3</sup> )	%	Quantidade (em m <sup>3</sup> )	%
<b>VOLUME DESCARTADO – CORPO HÍDRICO</b>	71.791.122,65	48,97	59.887.054,39	51,24	63.754.353,85	43,68
<b>VOLUME DESCARTADO – FERTIRRIGAÇÃO</b>	19.827.579,71	13,53	19.010.574,02	16,27	12.401.476,06	8,50
<b>VOLUME DESCARTADO – REDE PÚBLICA</b>	49.505.829,21	33,77	22.917.222,07	9,36	23.862.252,40	16,35
<b>VOLUME DESCARTADO – OUTRA FONTE DE DESCARTE</b>	454.819,74	0,31	714.499,03	12,88	656.105,54	31,48
<b>TOTAL</b>	<b>146.599.140,71</b>		<b>116.867.242,00</b>		<b>145.965.651,83</b>	

## GESTÃO AMBIENTAL NA JBS

Os processos relacionados à gestão dos recursos e à redução das emissões de gases do efeito estufa (GEE) fazem parte de um trabalho mais amplo de gestão ambiental da JBS, que envolve também o tratamento dos resíduos gerados pela operação, sempre com foco em melhorar a ecoeficiência por meio de soluções inovadoras e de gestão eficiente, entre outros temas relevantes. A JBS investiu em 2018 mais de R\$ 721,1 milhões em melhorias ambientais, que inclui a gestão ambiental em suas fábricas e investimentos em projetos.

Uma evidência dos esforços de melhoria constante por parte da empresa tem sido a publicação dos resultados e avaliação de suas práticas por meio da plataforma da Driving Sustainable Economies (CDP), plataforma global para o acompanhamento e promoção de políticas corporativas de sustentabilidade das grandes empresas.

A JBS adotou o programa CDP desde 2015, respondendo aos programas Água – voltado para gestão de recursos hídricos – Carbono – sobre gestão de emissões de GEE – e CDP Florestas – programa que busca avaliar as ações e políticas corporativas que previnem desmatamentos associados à obtenção das principais commodities agrícolas – gado, soja, madeira e óleo de palma.

No CDP Florestas, a JBS recebeu nota “B” para gado e “B-” para madeira e soja. Já

no CDP Carbono, a empresa obteve a classificação “B”, que a posicionou entre as 20 melhores empresas brasileiras, de um total de 150 avaliadas, e entre as 55 melhores de alimentos do mundo, de um total de 273 companhias.

O levantamento dos dados utilizados na avaliação é obtido por questionários estruturados em temas que abordam a avaliação de riscos e oportunidades, governança, estratégias, compliance, rastreabilidade, políticas de compras, engajamento da cadeia e estabelecimento de metas. As empresas são classificadas em até 8 categorias (de “A” a “D-”), sendo “A” considerada “Leadership” e “D”, “Disclosure”. Além disso, a JBS é membro do CDP Florestas Supply Chain, por meio do qual estimula sua cadeia de valor a participar das avaliações do programa.

Todos esses esforços são orientados pela Política de Gestão Ambiental e pelos Sistemas de Gestão Ambiental dos diversos negócios, que determinam diretrizes e fornecem indicadores para o direcionamento de ações nas diversas áreas sobre os temas tratados. As equipes ambientais corporativas supervisionam o desempenho ambiental das operações e fornecem assistência para problemas específicos, caso surjam. Os cases com resultados mais relevantes são compartilhados e replicados, sempre que possível, regional e globalmente.

# TEMAS PRIORITÁRIOS: MUDANÇAS CLIMÁTICAS

**P**ara diminuir sua pegada de carbono e garantir a entrega de produtos com menor impacto ambiental, a JBS adota várias ações. A adesão a iniciativas e práticas para medir, reduzir a emissão de Gases de Efeito Estufa (GEE) nos processos produtivos, na matriz energética e na logística de transporte representam alguns desses esforços.

**Desde 2009, a JBS realiza seu inventário anual de emissões de GEE, de acordo com a metodologia internacional GHG Protocol, no Brasil. E, desde 2012, publica seu inventário global na Plataforma Registro Público de Emissões do Programa GHG Protocol Brasil.** Nesse mesmo ano, o inventário passou a abranger as operações globais. Anualmente, são medidas as emissões de gases de efeito estufa diretas – provenientes das operações da Companhia (escopo 1) –, indiretas de energia – oriundas do consumo de energia elétrica e vapor comprado (escopo 2) – e indiretas, ligadas à cadeia de fornecedores (escopo 3). *Veja mais na página 142.*

A empresa também participa de outras plataformas de alcance global e local, como a do CDP, o Índice Carbono Eficiente (ICO2) da B3 (Bolsa de Valores de São Paulo) e Selo Clima Paraná e Protocolo Climático do Estado

de São Paulo, das Secretarias de Meio Ambiente desses Estados. Para todas essas iniciativas há reporte anual de um inventário de emissões de GEE da JBS. Os dados são fundamentais para entender os desafios da cadeia de carbono da Companhia e apontar as estratégias para a gestão do tema, assim como as ações que devem ser tomadas ao longo de sua cadeia de valor.

Na Friboi, houve melhora da eficiência energética com a automação das salas de máquinas (de Goiânia -GO, Alta Floresta-MT e de Lins-SP), garantindo maior produtividade e redução das emissões de GEE, com diminuição de 11 milhões de kWh. O investimento de R\$ 4,2 milhões realizado nos últimos anos irá gerar uma economia de R\$ 4,9 milhões ao longo de 2019, além de uma queda de 824,92 tCO<sub>2</sub>e.

Na unidade da JBS Couros, em Mato Grosso, o tratamento de efluentes no processamento de peles bovinas e reutilização em fertirrigação, também apresentou impacto de redução de GEE, de 45,69 tCO<sub>2</sub>e. O processo tratou 23,3% dos 700 mil litros diários de efluentes gerados. Cada litro de efluente tratado equivale a um quilo de fertilizante.

Nos Estados Unidos, as emissões são reportadas para a Agência

de Proteção Ambiental (EPA) por meio do programa Smart Way, para Transportadoras, e pelo 40 CFR 98 (Regra de Relatórios de Gases de Efeito de Estufa), para as instalações de carne bovina, suína e de frango. **As operações da JBS USA estabeleceram as metas públicas de redução de suas emissões de gases de efeito estufa e do consumo de gás natural em 20% e da intensidade de seu uso de energia elétrica em 12%, até 2020.**

A Pilgrim's Moy Park, na Europa, participa do Sistema de Comércio de Emissões da União Europeia (ETS) e cumpre com as determinações dos protocolos de Oportunidades de Economia de Energias e do Acordo para Mudanças Climáticas dos setores agrícola e industrial, além de ser signatária do acordo para emissões do Federation House Commitment. A empresa adota um papel ativo em discussões e atividades externas, com a intenção de influenciar políticas públicas relacionadas ao tema. Internamente há o esforço para engajamento dos colaboradores e de sua cadeia de valor na gestão da pegada de carbono.

## **FRENTES DE TRABALHO PARA A GESTÃO DE GEE**

Ao mesmo tempo em que aperfeiçoa a medição de suas emissões de GEE, a empresa coloca em prática um intenso trabalho em várias frentes

relacionadas ao negócio. O processo de prevenção a desmatamento em sua cadeia de fornecimento, focado, principalmente, em seus fornecedores de gado no Brasil merece destaque.

Com apoio de um sistema de monitoramento socioambiental com imagens de satélites das fazendas fornecedoras, a JBS controla seus fornecedores de gado da Amazônia Legal, região onde está localizada a totalidade da Floresta Amazônica (*ver mais sobre o assunto na página 33*). O programa contribui para a redução da pegada de carbono da empresa e para o cenário nacional de emissões – marcado pelo desmatamento provocado pela abertura de novas áreas para pecuária.

A mesma preocupação se estende a outras etapas do processo que representam a maior parte das emissões da empresa. Entre essas frentes, o esforço na redução do uso de combustíveis fósseis; no estabelecimento de práticas de consumo consciente de energia; da alteração da matriz energética da companhia para privilegiar energia renovável; maior eficiência no tratamento de efluentes industriais; e aperfeiçoamento da logística em frotas próprias e contratadas – de maneira a reduzir distâncias e ampliar a eficácia do processo.



## DESEMPENHO

Anualmente, a JBS contabiliza as emissões de gases de efeito estufa de suas operações e as reporta dentro dos escopos 1, 2 e 3. No escopo 1, são reportadas emissões diretas, assim definidas por simbolizar aquelas sobre as quais a organização possui responsabilidade direta. Nesse escopo, encontram-se as emissões provenientes das frotas próprias, de combustíveis utilizados na geração de energia ou calor na operação, das lagoas de tratamento de efluentes e da fermentação entérica dos animais confinados em operações da Companhia, entre outros.

Os escopos 2 e 3 contabilizam, respectivamente, as emissões indiretas de energia e indiretas assim classificadas por se tratarem de fontes sobre as quais a empresa não possui responsabilidade ou sua responsabilidade é indireta. Exemplos de emissão de escopo 2 são aquelas provenientes do uso de energia elétrica. Entre as de escopo 3, emissões de frota terceira, viagens aéreas comerciais, decomposição dos resíduos em propriedade terceira, entre outras.

Embora as reduções significativas nas emissões dos escopos 1 e 2 se devam à venda das operações de confinamento dos Estados Unidos, a empresa prossegue na aplicação e boas práticas para reduzir a pegada de carbono de suas operações. As iniciativas de redução de emissões diretas da JBS concentram-se principalmente no volume do consumo de combustíveis fósseis e de energia de modo geral. Também são relevantes os esforços para a obtenção de uma matriz energética mais limpa, para o uso de resíduos na geração de energia, para a maior eficiência no tratamento de efluentes industriais e para o aumento da eficiência em logística em frotas próprias e contratadas.

## EMISSÕES POR OPERAÇÃO EM tCO<sub>2</sub>e (JBS GLOBAL)

GRI 305-1

	2018	2017	2016
<b>ESCOPO 1</b>	4.363.800,82	5.516.869,14 (*)	6.084.483,08
<b>ESCOPO 2</b>	1.536.269,49	1.780.515,80 (*)	1.814.793,76
<b>ESCOPO 3</b>	652.048,41	580.081,37 (*)	613.885,64 (*)

(\*) Dado alterado em relação ao relatório anterior

Na JBS Transportadora e na JBS Carriers, assim como nos negócios de carnes, aves e suínos, a otimização das rotas de distribuição representa das maiores apostas para reduzir emissões de GEE. Na Seara, por exemplo, equipe de roteirizadores é treinada em um software específico que cria rotas mais inteligentes, reduz custos e aumenta a produtividade. A roteirização correta aponta para redução de até 40% no número de veículos, distância nos trajetos, gasto de combustível, mão de obra e fretes.

Na sua cadeia de fornecimento, a principal colaboração vem do engajamento dos fornecedores, especialmente de bovinos, na preservação das áreas florestais vizinhas aos pastos e fazendas.



**ENERGIA**

A JBS acredita que a sua maior contribuição para a redução das emissões em sua cadeia de valor ocorre por meio da adoção das melhores práticas relacionadas ao crescente uso de energias renováveis e à eficiência energética de seus processos.

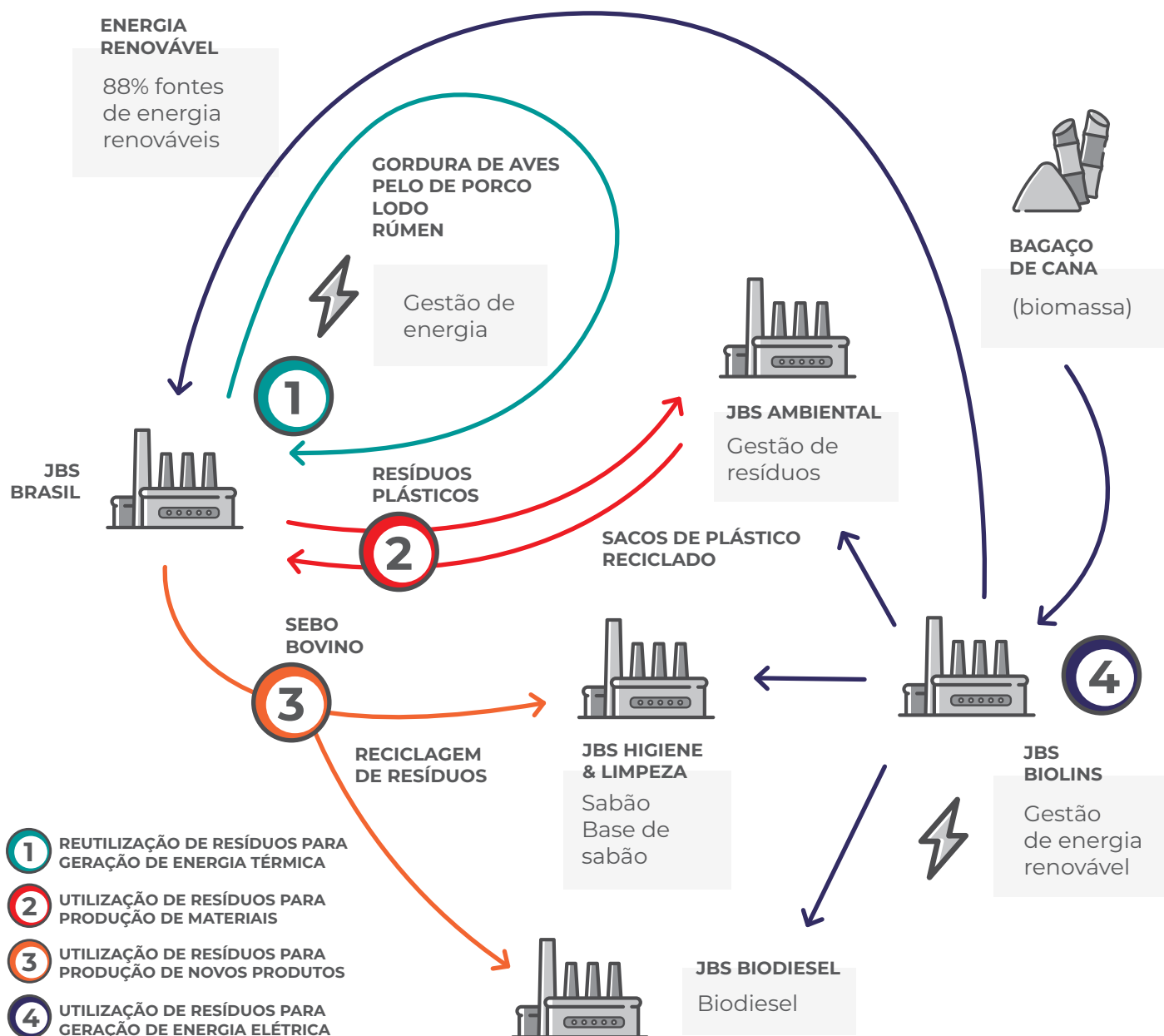
Este item prioritário na gestão, tanto de emissões como da ecoeficiência da companhia, conta com estratégia

definida e recursos para sua implementação. Em 2018, a empresa investiu, globalmente, mais de R\$ 160 milhões em projetos relacionados à eficiência energética.

A Companhia no Brasil busca a reutilização de materiais que poderiam se transformar em resíduos, para geração de energia.

**A JBS REALIZOU INVESTIMENTOS DE MAIS DE R\$ 160 MILHÕES EM PROJETOS DE EFICIÊNCIA ENERGÉTICA EM SUAS OPERAÇÕES NO MUNDO**

**REUTILIZAÇÃO E ECONOMIA CIRCULAR**



## ESTRATÉGIA

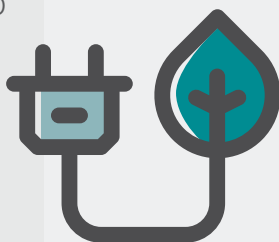
Em suas operações brasileiras, a JBS registra como principais tendências na gestão de energia a crescente migração para o Mercado Livre de Energia – com menores custos e melhor desempenho –; automação – devido à economia de recursos com o uso de equipamentos mais eficientes –; substituição de lâmpadas convencionais por modelos LED; e a redução no consumo de gás natural, cedendo espaço a outros combustíveis mais limpos.



### COGERAÇÃO

No interior do estado de São Paulo, a JBS conta com uma unidade de cogeração. A Biolins, localizada no Parque Industrial de Lins, produz energia termelétrica e vapor a partir de biomassa (bagaço de cana e cavaco de eucalipto). Como termelétrica, tem capacidade de geração de cerca de 45 megawatts de energia por hora, volume suficiente para abastecer uma cidade de 300 mil habitantes.

Cerca de 33% da energia elétrica gerada abastece as plantas de Friboi, Couros e Novos Negócios do próprio complexo industrial em que está instalada. O restante é distribuído para unidades da JBS e também vendido para o mercado livre de energia. A geração de vapor, por sua vez, abastece exclusivamente as fábricas da JBS que são adjacentes à Biolins. Sozinha, a Biolins gera energia equivalente a 22,5% da energia total que é utilizada por todas as unidades da JBS no Brasil.



### COMBUSTÍVEL SOCIAL

Outro destaque da JBS Biodiesel é a compra de sebo bovino dos pequenos pecuaristas da região de São Miguel do Guaporé, em Rondônia. O insumo é adquirido desde 2017 por meio do Selo Combustível Social, programa instituído pelo Governo Federal. A JBS oferece apoio aos pecuaristas por meio de uma equipe técnica responsável por informações sobre o programa, assistência técnica gratuita e orientação sobre planejamento financeiro, opções de venda preestabelecidas, bonificação extra por qualidade do gado comercializado e venda de 100% do rebanho garantida em contrato. Em 2018, o projeto gerou cerca de R\$ 27 milhões em renda para as 259 famílias participantes do projeto, isto é, uma média de cerca de R\$ 104 mil por família.





## **BIOLINS, UNIDADE DE COGERAÇÃO DA JBS, GERA, SOZINHA, O EQUIVALENTE A 22,5% DA ENERGIA TOTAL QUE É UTILIZADA POR TODAS AS UNIDADES DA JBS NO BRASIL**



3

### **MONITORAMENTO**

Na JBS USA, o aperfeiçoamento da eficiência energética também tem um forte impacto na melhoria da qualidade do ar, além da redução de emissões de GEE. Em 2018, duas instalações da JBS USA foram selecionadas para implementar um programa completo de medição e monitoramento da eficiência energética do processo de renderização. Como se trata de plantas relativamente novas, não havia histórico para diagnosticar melhoria energética, mas a análise do desempenho das novas tecnologias pode levar à sua adoção em outras fábricas, inclusive mais antigas.



4

### **ILUMINAÇÃO LED**

A unidade de produção de carne bovina de Grand Island substituiu 100% de sua iluminação por lâmpadas LED e instalou mais de 1.500 sensores de ocupação. O processo concluído no final de 2018 deve gerar redução de 3% do uso de energia elétrica. Projetos semelhantes foram adotados nas áreas de produção de suínos em Marshalltown e Ottumwa. Também em 2018, o complexo de Pilgrim's Sumter substituiu suas caldeiras por unidades mais eficientes, além de redimensionar esses equipamentos para minimizar a perda térmica. Operação semelhante ocorreu no complexo Pilgrim's Guntersville.

## PROJETOS

### AUTOMAÇÃO

A Friboi investiu, em 2017, na automação das salas de máquinas de três de suas unidades, em Lins (SP), Goiânia (GO) e Alta Floresta (MT), que resultou em melhora de produtividade e de controle nas operações e em mais eficiência na utilização de energia. Essa ação possibilitou uma redução de emissões de 824,92 tCO<sub>2</sub>e em 2018.

### RECUPERAÇÃO DE PNEUS

A JBS Transportadora envia os pneus utilizados em suas operações, após determinado tempo de uso, para indústrias de cimento e asfalto, onde são usados como combustível alternativo, ou para fábricas de materiais desenvolvidos a partir da borracha, em vez de destiná-los a aterros sanitários. Essa ação proporcionou em 2018 uma redução nas emissões de 123,95 tCO<sub>2</sub>e.

### FERTIRRIGAÇÃO

No município de Colíder (MT), são utilizados cerca de 700 mil litros de água por dia no processamento de peles bovinas. O efluente, que tem nutrientes que servem como adubo para o solo recebe tratamento químico e biológico e é destinado para a fertirrigação de pastagens em vez de ser descartado. A substituição do uso de fertilizantes por esse método levou a uma redução de emissões de 45,69 tCO<sub>2</sub>e em 2018.

### RECICLAGEM DE ÓLEO DE FRITURA

A JBS Biodiesel realiza em parceria com a JBS Ambiental o projeto Óleo Amigo, que coleta óleo de cozinha em mais de 300 pontos de coleta em 20 municípios de São Paulo. Em 2018, foram recuperados 3,5 milhões de litros de óleo de fritura para reutilização na produção de biocombustível. Isso pode acarretar a redução de 4313,94 tCO<sub>2</sub>e em emissões quando comparamos o uso da quantidade produzida de biodiesel com o uso da mesma quantidade de diesel em maquinários e veículos.

### ALTERAÇÃO DE EMBALAGEM

A Friboi lançou em 2018 um novo formato de embalagem para o Fiambre Kitut, que passou a ser oferecido também em latas cilíndricas, além do modelo piramidal. Com o novo formato, utiliza-se uma quantidade menor de matéria-prima na fabricação da lata, o que permitiu uma redução nas emissões de 89,14 tCO<sub>2</sub>e no ano.



## DESEMPENHO

Em 2018, a Friboi ultrapassou a meta de Kwh por boi processado. Entre as principais razões para essa marca estão o maior controle nos processos operacionais, como o projeto valor econômico agregado (EVA, na sigla em inglês), acompanhamento de consumo e melhoria de produtividade.

Para alcançar sua meta de redução de energia em 12% e ampliação da ecoeficiência, a JBS USA pretende converter

todas as instalações de produção de carne bovina e suína para a iluminação em LED.

Na Austrália, um grupo de unidades produtivas investiu na instalação de sistemas de captura de biogás, o que contribuirá para aumentar a eficiência energética.

A participação do uso de combustível renovável pela JBS aumentou em 2018 comparado a 2017, passando a representar

18% da energia direta utilizada pela companhia e confirmando a tendência de crescimento apresentada em 2017 em relação a 2016.

No Brasil, 91% de toda a energia direta utilizada é proveniente de fonte renovável, contra 88% em 2017. Para o uso de combustível em caldeira como fonte de energia, o percentual é ainda maior, representando 98,6% de fonte renovável.

## MATRIZ ENERGÉTICA (EM GJ)

GRI 302-1

GJ TOTAL - ENERGIA DIRETA*	2018		2017		2016	
GJ TOTAL	170.378.507,35		177.659.805,16		224.892.963,81	
GJ NÃO RENOVÁVEL	139.743.639,54	82%	148.787.882,85	83%	194.292.090,82	86%
GJ RENOVÁVEL	30.634.867,82	18%	28.871.922,31	17%	30.600.873,00	14%

(\*) Considera como energia direta a geração de energia elétrica, uso de combustível para geração de vapor e aquecimento térmico (combustão estacionária) e consumo de combustível para operação da frota própria de veículos (combustão móvel).

### RESÍDUOS SÓLIDOS

Outra importante linha de trabalho para a redução das emissões da JBS tem sido a gestão dos resíduos sólidos gerados nos processos produtivos internos, bem como de embalagens pós consumo. O principal objetivo é estabelecer a correta destinação, assim como o tratamento adequado aos resíduos. Com isso, evitam-se impactos ambientais, entre os quais a formação de metano (CH<sub>4</sub>), um dos gases do efeito estufa.

Por isso, a Companhia assumiu o compromisso de reciclar ou reaproveitar o maior contingente possível de seus resíduos, para reduzir o envio aos aterros e outras destinações, além de apoiar ações para promoção da reciclagem das embalagens pós-consumo do país, por meio de programas de logística reversa.

EM 2018, OS INVESTIMENTOS PARA A MELHORIA DA GESTÃO DE RESÍDUOS ATINGIRAM

**R\$ 8,3 MILHÕES**



## EMBALAGENS

A JBS tem o compromisso de reduzir ou reciclar materiais e ampliar o sistema de uso ou reciclagem de resíduos para diminuir o descarte em aterros sanitários e promover o seu retorno à cadeia produtiva.

A embalagem representa um item de fundamental importância, já que responde pela proteção e seguridade do alimento desde sua fabricação até a mesa do consumidor.

Ao serem descartadas, geram resíduos que precisam ser destinados de forma ambientalmente correta.

**Todas as operações da JBS investem em pesquisa e desenvolvimento para encontrar formas de reduzir e otimizar o uso de embalagens, em especial as que não têm contato direto com os alimentos, diminuindo a quantidade de resíduos e os custos.**

No Brasil, por exemplo, há metas anuais de redução de perdas de embalagens. As oportunidades são identificadas de diversas maneiras, tanto diariamente com ações pontuais de desperdícios até o desenvolvimento de novas tecnologias. A montagem automática de caixas para a embalagem de produtos a base de aves é uma das iniciativas. O processo reduz a quantidade de papelão, em relação ao método manual, em 15%. O

redimensionamento de sacos e caixas dos produtos também acaba por representar otimização de espaço nos caminhões.

**A JBS Ambiental atua para aumentar a reciclagem de plásticos, provenientes das operações do grupo. Em 2018, esse volume representou 6.041 toneladas, ante 5.233 toneladas de 2017. A expectativa para 2019 é ultrapassar a marca de 14,5 mil toneladas.**

Na JBS USA, além de metas de redução de embalagens dos produtos, a empresa pesquisa materiais alternativos para reciclagem e adota tecnologias para reduzir a quantidade de embalagens, cumprindo, ao mesmo tempo, requisitos rígidos de segurança do produto. Em 2018, uma unidade de suínos reduziu o uso e elevou a conservação de caixas de papelão empregadas na remessa de produtos com a substituição de prateleiras de transporte – estas provocavam, em algumas situações, avarias nas caixas.

Para evitar o descarte de caixas com forro plástico – necessária para evitar o contato do produto com o papelão –, a unidade substituiu o revestimento, permitindo a reutilização dessas caixas várias vezes ao dia. Como resultado, houve uma economia média de 200 caixas diariamente.

Novas latas adotadas em uma linha de produtos produzidos no Brasil demandam menor quantidade de água, energia elétrica, GLP e gás natural para sua produção. Na fabricação de 907,8 toneladas anuais ou 20,4 milhões de unidades desses produtos na cidade de Lins (SP), a redução do peso de 65,1 gramas para 44,5 gramas economizou 32% no total de energia elétrica usada. Os gastos com água, GLP e gás natural foram reduzidos na mesma proporção.

Pelo volume de produção de latas, estima-se redução de 89,14 toneladas de dióxido de carbono equivalente (CO<sub>2</sub>e), volume similar ao produzido por um carro pequeno a gasolina ao dar 16 voltas ao mundo ou a 624 árvores plantadas. A inovação em embalagens apresenta forte impacto ambiental também devido à redução da emissão de CO<sub>2</sub> em cada frete.

Na Europa, a Pilgrim's Moy Park foi pioneira ao adotar o compromisso de redução de desperdício de embalagens e alimentos para uso doméstico e na cadeia de fornecimento. Os esforços renderam redução de 46% no volume de papelão e de 43% no de plástico. Também apresentaram queda as quantidades de metal (2%) e de outros materiais (9%) utilizados nas embalagens.

### ROTULAGEM AMBIENTAL NAS EMBALAGENS DOS PRODUTOS

As equipes de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) no Brasil trabalham, desde 2014, na adaptação das embalagens para atender às regras de Rotulagem Ambiental determinadas pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT NBR 16182). O regulamento padroniza os símbolos que informam consumidores sobre a destinação adequada das embalagens pós-consumo. Dessa forma, é possível separar, por exemplo, resíduos secos de úmidos, destinando-os para coleta seletiva e posterior triagem. Isso contribui para a melhoria contínua das cadeias de reciclagem dos diversos setores de materiais.



## LOGÍSTICA REVERSA

A JBS entende que o ciclo fechado, por meio do reaproveitamento e reciclagem de resíduos, é fundamental para a sustentabilidade. Assim, a Companhia possui diversas iniciativas para identificar essas oportunidades.



Na Seara, a central de paletes gerencia os processos, incluindo recolha, compras, frete, abastecimento das plantas, entre outros. Com isso, a unidade elevou em 41% a reutilização de madeira. O resultado foi obtido com a readequação das metas de recolhimento de paletes; alteração na malha logística para a redução de fretes dos paletes; estudo do fornecimento para as fábricas; recolhimento em clientes de diversas regiões do Brasil; e melhoria na gestão das prestações de contas com os transportadores. Além disso, foram realizados diversos treinamentos e readequação dos processos pela equipe de controladores.



A JBS Biodiesel, por sua vez, recuperou milhões de litros de óleo de cozinha para produção de biocombustível. A empresa realiza, em parceria com a JBS Ambiental, o projeto Óleo Amigo, para conscientizar a sociedade sobre a importância do descarte correto do óleo de cozinha e coleta do material em mais de 300 pontos de 20 cidades do interior de São Paulo. Em 2018, foram coletados cerca de 3,5 milhões de litros desse resíduo.

Levando-se em consideração que cada litro de óleo de fritura pode gerar 0,8 litro de biodiesel, a logística reversa desse material representa uma redução de 4.313,94 toneladas de dióxido de carbono equivalente com a utilização do biodiesel 100% verde em maquinários e veículos.



Os pneus usados nos caminhões de transporte dos produtos da JBS contam com descarte responsável. Atualmente, a JBS Transportadora reforma cerca de 1.100 pneus por mês e envia cerca de 500 unidades de inservíveis para uma entidade sem fins lucrativos criada pela indústria de pneus em Araraquara (SP), responsável pela destinação correta do material. No Brasil, os pneus inservíveis são utilizados como combustível alternativo para as indústrias de cimento, fabricação de solados de sapatos, asfalto, borrachas de vedação, tapetes de carro, dutos pluviais, pisos para quadras poliesportivas ou pisos industriais.

Dos 500 pneus recolhidos mensalmente, 80% seguem para coprocessamento em fábricas de cimento ou fabricação de asfalto. O retorno da ação, além de evitar o envio de 420 toneladas de borracha para aterros sanitários, gera faturamento para a empresa e reduz o equivalente às emissões de 123,95 toneladas de gases do efeito estufa, considerado a massa média de 70 quilos por pneu de caminhão.



A JBS USA também atua no sentido de reaproveitar o maior volume possível de resíduos em suas instalações. A unidade recicla 80% de papelão limpo, enviado para centros de reciclagem ou fábricas de papel; 95% dos seus paletes, que acabam devolvidos aos fornecedores para reutilização; 95% de todo o metal utilizado; 95% de plástico limpo, enviado para um centro de reciclagem ou reaproveitado para novos produtos; e 95% das sacolas plásticas de polietileno de alta densidade, que são vendidas ao fabricante original e reutilizadas nos próximos pedidos.



### REDUÇÃO DO VOLUME DE EMBALAGENS DO BRASIL

Outra frente de atuação das áreas de P&D visa reduzir o volume de embalagens primárias (em contato direto com o produto), secundárias e terciárias dos produtos, iniciativa que já se reflete nos resultados alcançados em 2018. No período, foi verificada redução de 8,4% no peso de embalagem por tonelada de produto.

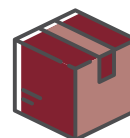
MAIS DE  
**73% DO VOLUME**  
DE MATERIAL USADO  
NAS EMBALAGENS DA  
COMPANHIA SÃO DE  
ORIGEM RENOVÁVEL

### MATERIAIS UTILIZADOS NAS EMBALAGENS - BRASIL

	TOTAL POR TIPO DE RESÍDUO (TON)	
PLÁSTICO	18,30%	não renovável
PAPEL	0,51%	renovável
PAPELÃO	72,16%	renovável
METAL	9,01%	não renovável
ISOPOR	0,01%	não renovável
CELULOSE / MADEIRA	0,01%	renovável



**32,55%**  
EMBALAGEM  
PRIMÁRIA  
E SECUNDÁRIA



**67,45%**  
EMBALAGEM  
TERCIÁRIA

#### CASE:

#### PROGRAMA DE LOGÍSTICA REVERSA

A JBS possui no Brasil um programa nacional para promoção da logística reversa de embalagens, de forma a reduzir o volume de resíduos destinados a aterros e aumentar a reciclagem no Brasil. Entre as ações adotadas há treinamentos para catadores de materiais recicláveis e investimento em estrutura e equipamentos para cooperativas e associações de catadores.

A JBS integra o Acordo Setorial de Embalagens e o Programa Prolata, que é uma iniciativa da Associação Brasileira de Embalagens de Aço

(Abeaço), com atuação nas cinco regiões do país. O Prolata apresenta três frentes de atuação: centros de recebimento para grandes volumes, cooperativas de catadores de materiais recicláveis – para inclusão social – e pontos de entrega voluntária para o consumidor final.

Entre outras ações para cumprir o Acordo Setorial de Embalagens, em 2018 a JBS passou também a integrar o Programa Cidade +, que apoia a gestão da coleta seletiva e das cooperativas de catadores em sete municípios brasileiros.

## PROLATA

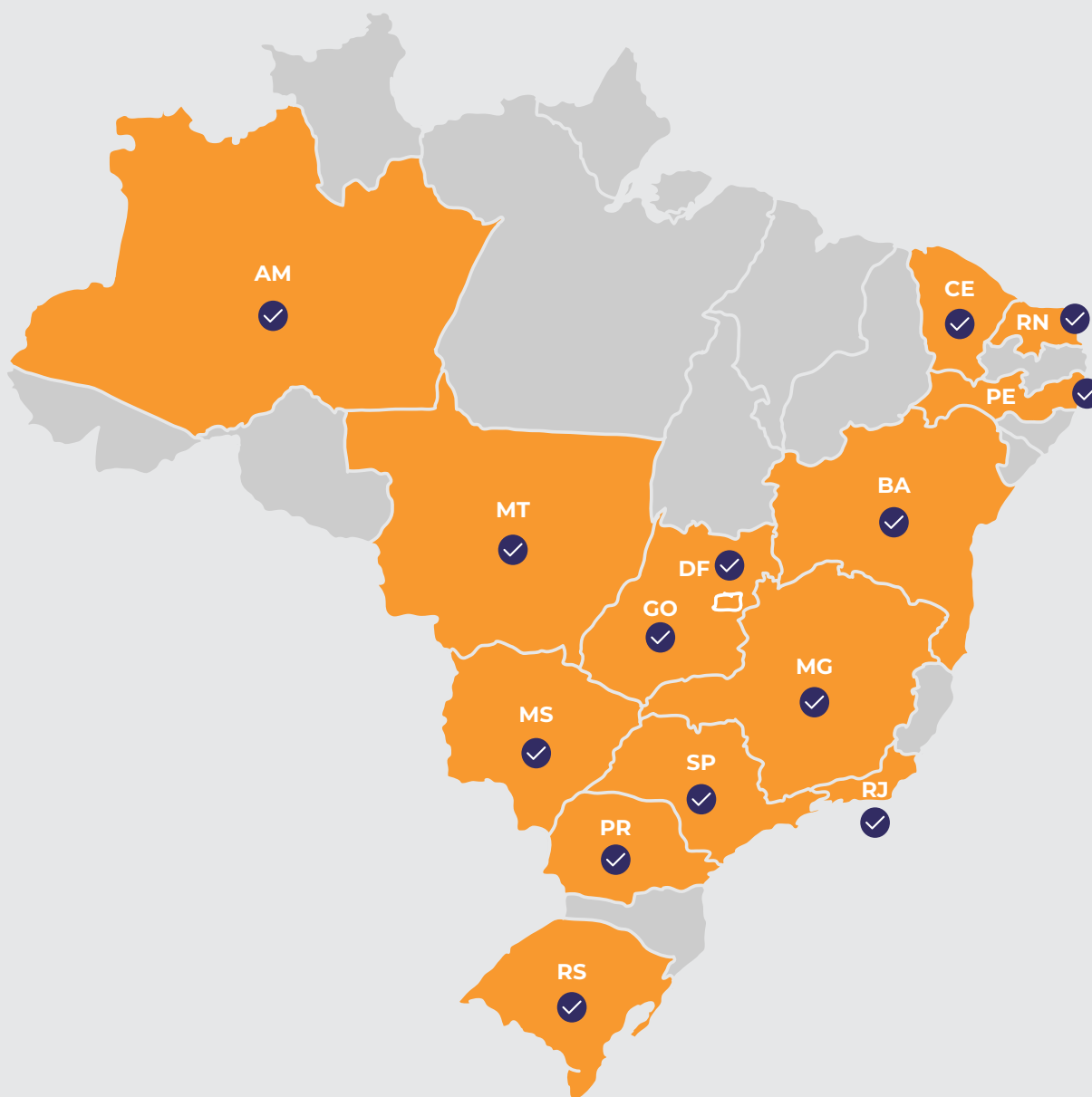
A JBS possui no Brasil um programa nacional para promoção da logística reversa com o objetivo principal de reduzir o volume de resíduos destinados a aterros e, por consequência, o aumento da reciclagem no Brasil. Em atendimento à Lei 12.305, que instituiu a Política Nacional de Resíduos Sólidos em 2014, a JBS integrou o Acordo Setorial de Embalagens e o Programa Prolata, e desde então tem demonstrado desempenhos relevantes.

O Programa Prolata é uma ação da Associação Brasileira de Embalagens de Aço (Abeaço), com atuação definida em três pilares:

- Centros de recebimento/entrepoto: estrutura voltada para recebimento de grandes volumes;
- Cooperativas de catadores de materiais recicláveis: trabalho de inclusão social;
- Pontos de Entrega Voluntária (PEV): interface direta como consumidor final.

Segundo dados fornecidos pela Abeaço, o programa reciclou mais de 15 mil toneladas de aço.

### ÁREA DE ATUAÇÃO DO PROGRAMA:



✓ iniciativas

## ACORDO SETORIAL DE EMBALAGENS

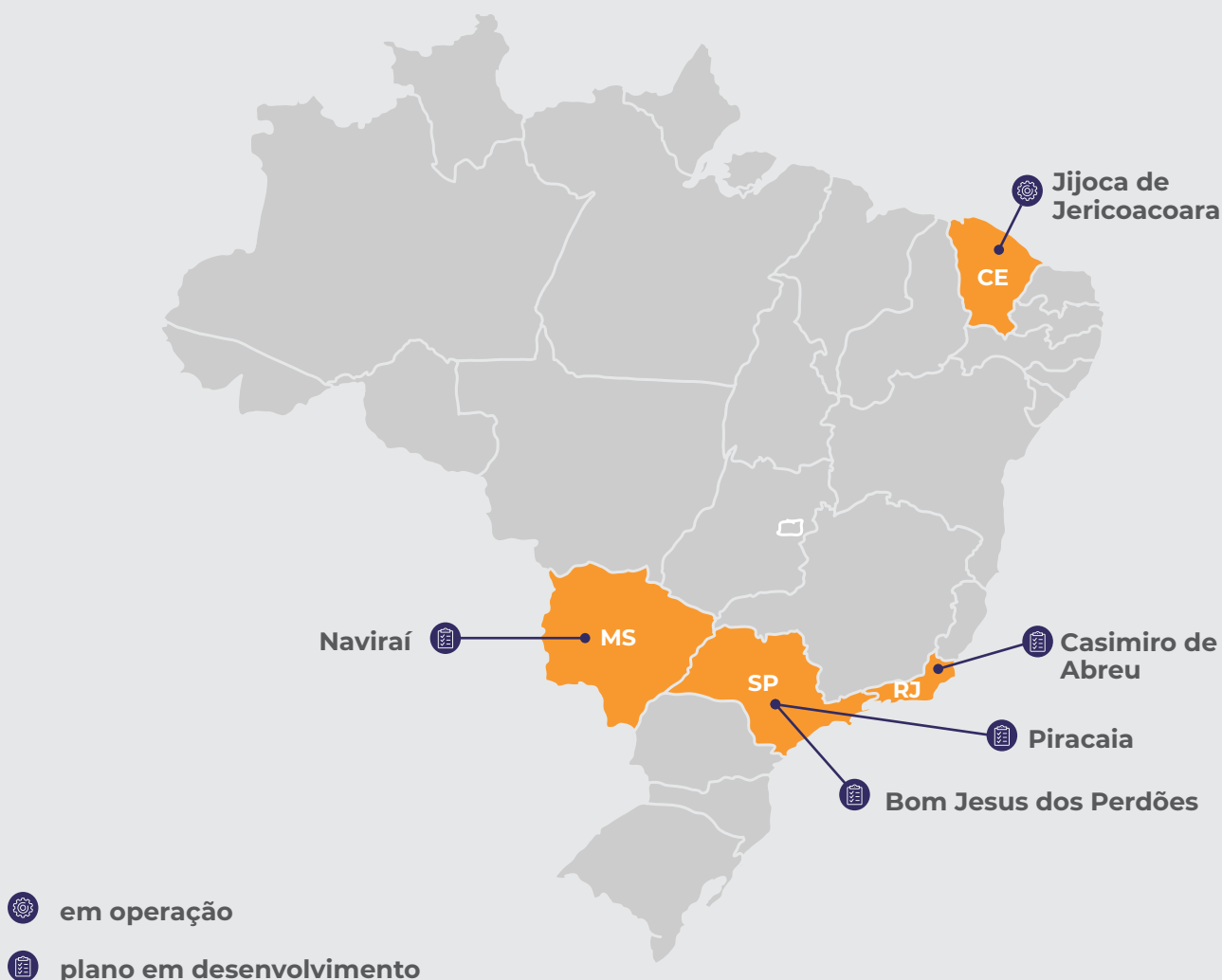
Para o cumprimento do Acordo Setorial de Embalagens, a JBS adotou as seguintes medidas:

- 1) Associou-se em 2015 ao ILOG para apoio à implantação da Central de Valorização de Materiais Recicláveis (CVMR) em Maringá, no estado do Paraná. A CVMR de Maringá, juntamente com as outras centrais do programa, recolheram aproximadamente 9.500 toneladas de resíduo.
- 2) Apoiou a Associação Nacional de Catadores (ANCAT), que de 2015 a 2017 foi responsável pela comercialização de cerca de 90 mil toneladas de recicláveis, por meio de apoio às cooperativas de catadores.
- 3) Criou o Programa de Logística Reversa JBS: cooperativas nos estados de São Paulo e Mato Grosso do Sul responderam pela venda de

mais de 650 toneladas de materiais recicláveis até o ano de 2017. Entre as ações do Programa estão treinamentos de catadores de materiais recicláveis e investimento em estrutura e equipamentos para cooperativas e associações de catadores.

- 4) Apoio à Campanha Separa não pare, iniciativa da Coalizão para Conscientização e Educação Ambiental sobre descarte correto de resíduos recicláveis, por meio das redes sociais e ações em São Paulo (SP).
- 5) A partir de 2018 passou a integrar o Programa Cidade+, que apoia a gestão da coleta seletiva e das cooperativas de catadores de municípios selecionados. Atualmente o programa atua nas seguintes praças:

### MAPA DE ATUAÇÃO DO PROGRAMA CIDADE+:



### RESÍDUOS INDUSTRIAIS

O gerenciamento de resíduos sólidos faz parte da rotina de todas as unidades da JBS no mundo e tem os seguintes objetivos:

- Reduzir o volume de resíduos gerados na produção.
- Viabilizar a reciclagem de materiais.
- Dar a destinação ambientalmente adequada aos resíduos, diminuindo o volume destinado a aterros.
- Reduzir custos e gerar renda.

As práticas adotadas estão em linha com a legislação vigente nos países em que atua.

No Brasil, os materiais com potencial de reciclagem são separados e destinados para companhias recicladoras. A JBS também mantém parcerias com empresas de compostagem, que transformam orgânicos em compostos que podem ser utilizados, por exemplo, como adubo em lavouras. Os resíduos não recicláveis, perigosos e de saúde, por sua vez, são separados para a correta destinação final.

O planejamento quanto à destinação correta de seus resíduos segue um Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS).

A JBS Ambiental faz a destinação correta dos resíduos pós-industriais de algumas fábricas do grupo, avaliando o histórico legal de cada cliente ou prestador de serviço.

### JBS AMBIENTAL

A JBS Ambiental é uma unidade de negócios voltada à gestão de resíduos sólidos e soluções de reciclagem e economia circular para o negócio.

Conceitos como o da economia circular, onde resíduos de uma cadeia produtiva se tornam matéria-prima de outras, não apenas fazem parte do cotidiano da JBS, como, na JBS Novos Negócios, estão no centro de modelo de valor. Em diversas operações da empresa, materiais anteriormente

descartados tornam-se a base de novos produtos.

Nessa linha, a JBS Ambiental realiza a gestão de resíduos do seu negócio, prestando serviço para as diversas plantas do grupo no Brasil, e, ao mesmo tempo, desenvolve produtos e soluções a partir de resíduos industriais. Parte desse material retorna às operações como sacos de lixo, filmes termoencolhíveis, capas protetoras de paletes e bandejas.

## VOLUMES GERENCIADOS PELA JBS AMBIENTAL

		2018
	PRODUTOS	TOTAL
RECICLÁVEIS	Papelão (Kg)	3.060.700
	Plásticos reciclados (Kg)	2.841.358
	Metal (Kg)	6.101.052
	Outros (Kg)	2.271.239
<b>TOTAL</b>		<b>14.274.349</b>

## PRODUTOS JBS AMBIENTAL

		2018
	PRODUTOS	QUANTIDADE
PRODUÇÃO AMB	Saco de lixo	5.012.200
	Filmes termoencolhíveis	742.000
	Capas protetoras de paletes	247.975
	Bandejas	212.070
<b>TOTAL</b>		<b>5.472.245</b>

Entre os anos de 2017 e 2018, a produção de sacos de lixo pela JBS Ambiental cresceu 300 mil unidades e que são utilizadas em todas as fábricas da JBS no Brasil.

Este modelo de negócio gera valor a cadeia produtiva, lucratividade e reduz os impactos ambientais das operações da JBS.

Já nas operações da JBS USA, a estratégia de melhoria contínua na gestão de resíduos adotada há anos, permite o incremento das práticas de reciclagem, destinação e envio, cada vez menor, de materiais para aterros. Na Europa, houve a terceirização da gestão dos resíduos, atividade disciplinada pelas leis locais e fiscalizada pelos órgãos governamentais.

**HOUVE TAMBÉM A  
PRODUÇÃO DE  
2.906  
TONELADAS  
DE RESINA  
RECICLÁVEL,  
QUE SE TORNARÃO  
NOVOS PRODUTOS AO  
SEREM PROCESSADAS  
PELAS INDÚSTRIAS DE  
TRANSFORMAÇÃO**



## DESEMPENHO

## VOLUME DE RESÍDUOS GERADOS NAS OPERAÇÕES

GRI 102-48, GRI 306-2

	2018		2017		2016	
<b>VOLUME DE RESÍDUOS – NÃO PERIGOSOS</b>	2.161.726,18	98,65%	1.868.472,41*	99,50%	2.074.680,96*	92,27%
<b>VOLUME DE RESÍDUOS – PERIGOSOS</b>	29.542,03	1,35%	9.356,68	0,50%	173.718,63*	7,73%
<b>VOLUME TOTAL</b>	2.191.268,21		1.874.553,2		2.248.399,59	
<b>1. ATERRO SANITÁRIO/ INDUSTRIAL – PRÓPRIO</b>	23.533,82	1,07%	22.828,2	1,22%	34.474,01	1,53%
<b>2. ATERRO SANITÁRIO/ INDUSTRIAL – TERCEIROS</b>	304.171,29	13,88%	245.691,31	13,11%	418.800,36*	18,63%
<b>3. COMPOSTAGEM</b>	645.828,42	29,47%	637.852,68	34,03%	713.883,12*	31,75%
<b>4. INCINERAÇÃO</b>	14.273,75	0,65%	10.732,44*	0,4%	11.328,59	0,50%
<b>5. RECICLAGEM</b>	377.462,21	17,23%	399.072,37	21,29%	325.037,78*	14,46%
<b>6. REAPROVEITAMENTO ENERGÉTICO</b>	111.986,3	5,11%	57.438,97	3,06%	51.765,57*	2,30%
<b>7. COGERAÇÃO</b>	38.834,48	1,77%	28.277,42	1,51%	7.371,52	0,33%
<b>8. FERTIRRIGAÇÃO (LAND FARM)</b>	584.400,37	26,67%	387.726,4	20,68%	465.224,22	20,69%
<b>9. OUTROS</b>	90.777,59	4,14%	88.209,4	4,71%	220.514,43	9,81%

\*Dados ajustados em relação ao Relatório de Sustentabilidade 2017

Houve um aumento de 17% no volume de resíduos pós-industriais gerados. As principais razões para isso são o aumento do volume de resíduos destinados para fertirrigação nas unidades de Bovinos nos Estados Unidos e Austrália e o aumento de 95% do volume destinado para reaproveitamento energético na Pilgrim's Moy Park. **No total foram reaproveitadas aproximadamente 112 mil toneladas de resíduos para geração de energia.**

**Foram reaproveitadas 1,2 milhão de toneladas de resíduos, o que representa 53,58% do total de resíduos gerados.** Esses resíduos foram destinados para compostagem, reciclagem, reaproveitamento energético e cogeração.

## RESULTADOS JBS USA

# 80%

de material de papelão limpo, enviado para centros de reciclagem ou fábricas de papel para reutilização

# 95%

de plástico limpo e não-compensado coletado e enviado para um centro de reciclagem ou fundido e reaproveitado em novos produtos

**A PILGRIM'S  
MOY PARK TEM O  
COMPROMISSO DE  
NÃO ENVIAR  
RESÍDUOS  
PARA  
ATERROS.**

# 95%

das paletes devolvidas aos fornecedores para reutilização

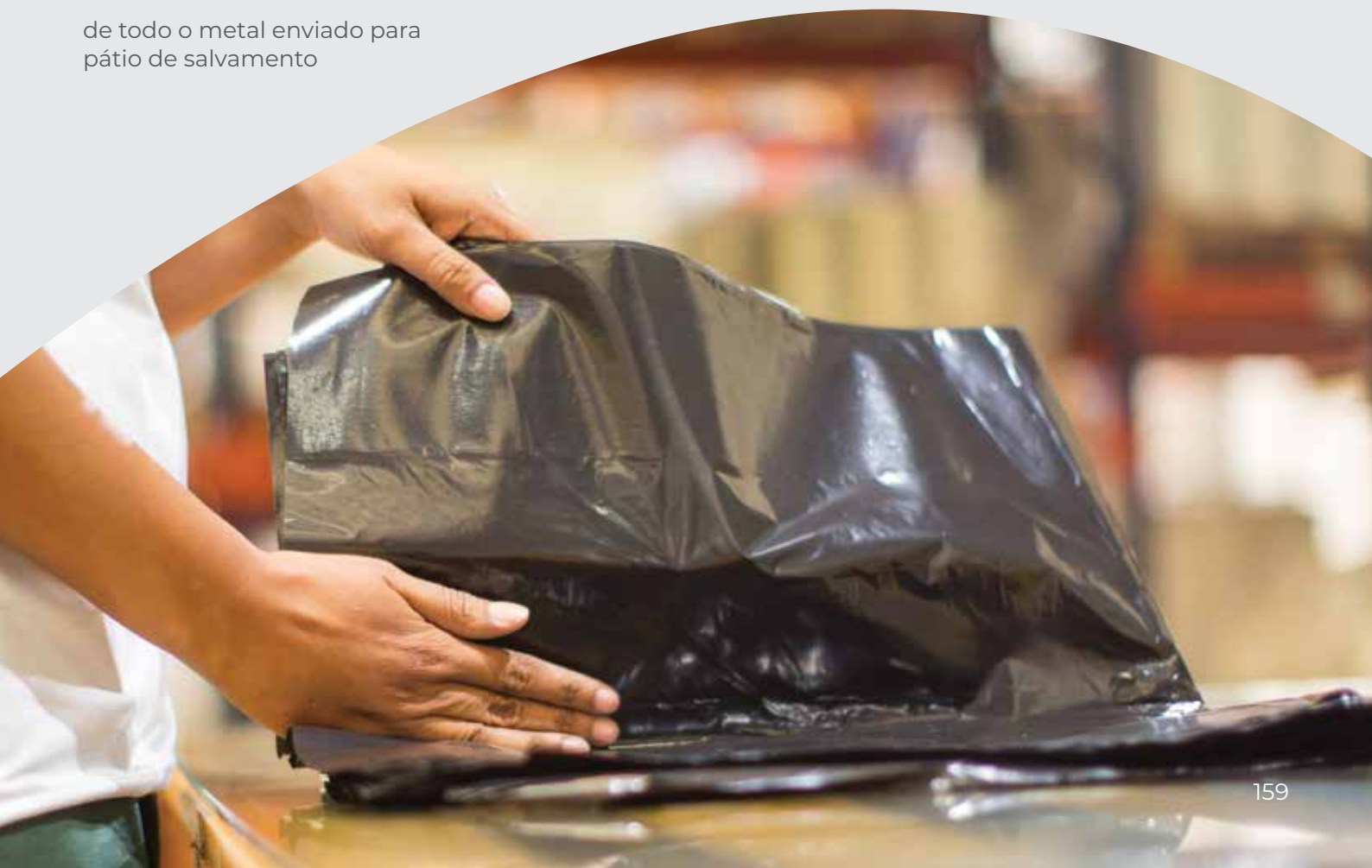
# 95%

das sacolas plásticas de polietileno de alta densidade (HDPE) vendidas ao fabricante original e reutilizadas em novos pedidos, criando um sistema de circuito fechado

Grande parte da produção de 200 mil toneladas de resíduos orgânicos de 2018 gerou energia em plantas de digestão anaeróbica e em uma usina tradicional de eletricidade renovável. O restante é reciclado ou alimenta iniciativas de economia circular.

# 95%

de todo o metal enviado para pátio de salvamento







Nosso

# Desempenho



Unidade da JBS em Amparo - SP

# RESULTADO FINANCEIRO

GRI 102-48

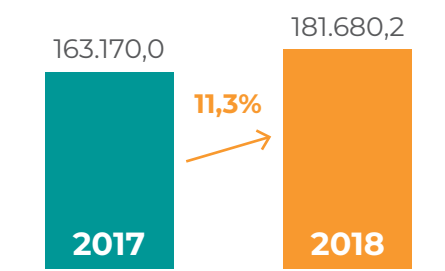
**A** JBS repetiu em 2018 o excelente desempenho do ano anterior, com resultados expressivos em diversos indicadores. A performance demonstra o foco contínuo em eficiência operacional, os investimentos em inovação e qualidade. Houve destaque para o programa de desalavancagem.

## RECEITA LÍQUIDA

A receita líquida da Companhia foi de R\$181,7 bilhões, o equivalente a US\$49.7 bilhões. Esse valor é 11,3% superior ao de 2017 – e o maior já registrado em sua história.

# R\$181,7BI

Aumento de 11,3% comparado a 2017

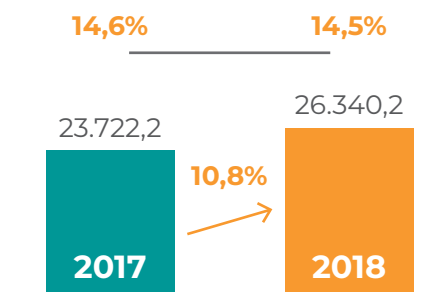


## LUCRO BRUTO

O lucro bruto totalizou R\$26,3 bilhões, com aumento de 10,8% em relação a 2017. A margem bruta se manteve estável em 14,5%.

# R\$26,3BI

A margem bruta em 2018 foi de 14,5%

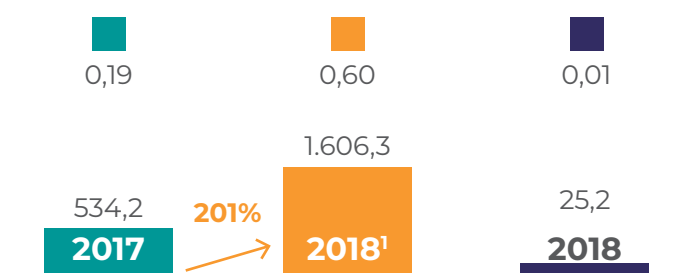


## LUCRO LÍQUIDO AJUSTADO

Em 2018, a JBS registrou lucro líquido ajustado de R\$1,6 bilhão e lucro líquido de R\$25,2 milhões. O lucro por ação no ano foi de R\$0,01.

# R\$1,6BI

■ Lucro por ação

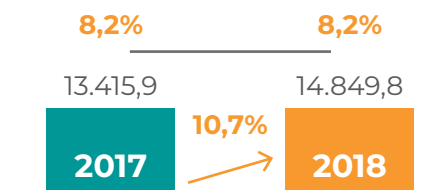


## EBITDA AJUSTADO

O EBITDA ajustado atingiu R\$14,8 bilhões, com aumento de 10,7% em relação ao período anterior. A margem EBITDA se manteve estável em 8,2%.

# R\$14,8BI

A margem de EBITDA foi de 8,2% da receita líquida



<sup>1</sup> Excluindo o efeito da adesão ao Programa de Regularização Tributária Rural (PRR - Funrural), líquido de efeitos tributários.

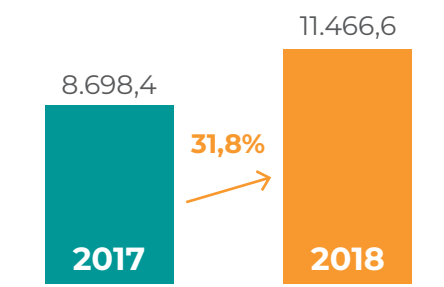
Gráficos em milhões de reais

## FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL

Em 2018, a Companhia gerou R\$11,5 bilhões em caixa nas atividades operacionais, com um aumento de 31,8% frente ao ano anterior.

# R\$11,5BI

Aumento de 31,8% em comparação a 2017

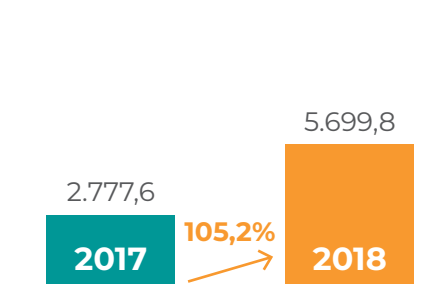


## FLUXO DE CAIXA LIVRE

O fluxo de caixa livre foi de R\$5,7 bilhões, valor 105,2% superior ao de 2017.

# R\$5,7BI

Aumento de 105,2% em comparação a 2017



## DÍVIDA LÍQUIDA E ALAVANCAGEM

A dívida líquida em reais aumentou de R\$45,2 bilhões para R\$47,2 bilhões em 2018, com redução na alavancagem de 3,38x para 3,18x no período.

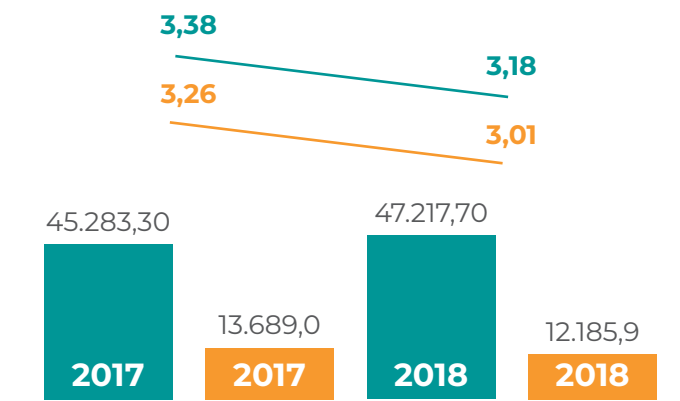
Em dólares, a dívida líquida caiu de US\$ 13,7 bilhões para US\$ 12,2 bilhões ao fim de 2018, e a alavancagem passou de 3,26x para 3,01x no mesmo período.

A alavancagem em dólares no final de 2018 foi de

# 3,01X

A alavancagem em reais no final de 2018 foi de

# 3,18X



■ Dívida Líquida (R\$)      ■ Dívida Líquida (US\$)  
 — Alavancagem (R\$)      — Alavancagem (US\$)

# RESULTADOS DAS UNIDADES DE NEGÓCIOS

## SEARA

Em 2018, a receita líquida da Seara atingiu R\$ 17,7 bilhões, 1,1% superior ao ano de 2017. No ano, a Seara apresentou um EBITDA de R\$ 1,5 bilhão, um decréscimo de 1,6%, com margem EBITDA de 8,7%, comparada a 9,0% em 2017. O desempenho operacional foi influenciado pelo aumento de custos do milho e do farelo de soja e por eventos como a greve dos caminhoneiros, que reduziu o volume de alojamento de animais para abate.

**Ao longo de 2018, a Seara deu foco à rentabilidade do negócio, à busca pela preferência do consumidor, à expansão da sua base de clientes e aos investimentos no desenvolvimento de novos produtos e inovação** – alguns dos quais receberam importantes reconhecimentos, tanto no Brasil quanto no exterior. Com isso, a taxa de recompra atingiu 75% em 2018, enquanto a presença da marca nos lares brasileiros evoluiu para 77%.

## JBS BRASIL

Em 2018, a JBS Brasil, incluindo as operações de Novos Negócios e Couros, registrou receita de R\$ 27,6 bilhões, com aumento de 17,1% em relação a 2017. O EBITDA foi de R\$ 1,2 bilhão, com recuperação de 3.128,9%. A margem atingiu 4,5%.

A Companhia manteve o foco na melhoria do mix de canais e produtos, para maximizar sua rentabilidade, e no fortalecimento das parcerias com clientes chave, de forma a atender suas necessidades

de maneira mais eficiente e personalizada, com ações diferenciadas. Além disso, desenvolveu uma série de programas especiais junto aos fornecedores de gado para garantir matéria-prima ainda mais padronizada e de qualidade superior.

## JBS USA BEEF (INCLUÍ AUSTRÁLIA E CANADÁ)

A JBS USA Beef registrou receita líquida de R\$ 78,6 bilhões em 2018, o que representa um aumento de 13,7% em relação a 2017 e um EBITDA de R\$ 6,3 bilhões, 53,6% maior em relação a 2017, com margem de 8,0%. Tais resultados incluem o impacto da desvalorização de 12,7% do real, que passou de R\$ 3,19 frente ao dólar em 2017 para R\$ 3,65 em 2018. Em dólares, a receita líquida foi de 21,5 bilhões de dólares e o EBITDA de 1,72 bilhão.

Na América do Norte, houve um ambiente favorável, com disponibilidade de gado crescente e capacidade de abate estável, além do crescimento da demanda por carne bovina, sustentando o preço em níveis elevados. O volume de exportações também foi maior que em 2017, gerando um novo recorde de vendas.

**A JBS USA Beef manteve o foco no aumento de seu market share de exportações e de sua rentabilidade, com um melhor mix de produtos.** Na Austrália, a performance da superou anos anteriores, em função de uma maior disponibilidade de animais e exportações

crecentes para a China e outros países asiáticos.

## JBS USA PORK

Considerando os resultados em reais, a JBS USA Pork registrou receita líquida de R\$ 20,8 bilhões em 2018, o que representa aumento de 4,8% em relação a 2017, e EBITDA de R\$ 2,0 bilhões, com margem de 9,6%. Esse resultado inclui o impacto da desvalorização do real. Em dólares, a receita líquida da unidade foi de US\$ 5,7 bilhões e o EBITDA de US\$ 536,8 milhões.

Em 2018, a capacidade de produção de carne suína cresceu substancialmente nos Estados Unidos, impactando o preço de venda no mercado doméstico. A queda do preço dos suínos compensou parcialmente o impacto sobre a margem da indústria. Por outro lado, o volume de exportações da carne suína americana cresceu 4% em relação a 2017, mesmo com as tarifas impostas pelo México e pela China/Hong Kong ao produto americano.

A Plumrose encerrou o ano com um desempenho recorde e continua a concentrar esforços em aumento da sua capacidade de produção, crescimento de vendas e desenvolvimento de produtos.

## PILGRIM'S PRIDE CORPORATION

Em reais, a Pilgrim's Pride registrou receita líquida de R\$ 39,9 bilhões em 2018, o que corresponde a um aumento de 16,2% comparado a 2017, enquanto o EBITDA foi de R\$ 3,7

bilhões, com margem de 9,4%. Esse resultado inclui o impacto da desvalorização do real. Em dólares, a receita líquida da Pilgrim's foi de US\$ 10,9 bilhões e o EBITDA alcançou US\$ 798,2 milhões.

Nos Estados Unidos, a Pilgrim's enfrentou um cenário bastante desafiador no segmento de commodity, além de uma recuperação mais lenta dos impactos de eventos climáticos em algumas unidades, parcialmente compensado por uma melhora nos resultados do segmento de alimentos preparados, que registraram um forte aumento de 15% no volume vendido no país. Na Europa, os resultados foram impactados pelo aumento no custo de ração das aves em função da seca na Europa.

No México, o segmento de alimentos preparados registrou um aumento de 33% no volume vendido no mercado doméstico, reflexo dos investimentos feitos para aumentar a capacidade e o desenvolvimento das marcas da Pilgrim's, bem como da estratégia de atender de forma mais efetiva os clientes chave.

**R\$ 78,6  
BILHÕES**  
(US\$ 21,5 BILHÕES)  
DE RECEITA LÍQUIDA  
REGISTRADA PELA JBS  
USA BEEF



# CONQUISTAS

Ao longo de 2018, a JBS recebeu premiações e reconhecimentos nas mais diversas áreas, resultado do compromisso da empresa com a melhoria contínua e com a sustentabilidade de suas operações, assim como em estabelecer diálogo com associações, empresas, governo, academia e todos os atores que possam contribuir com a nossa evolução e aprendizado.

## PRÊMIOS E RECONHECIMENTOS



### Transparência Internacional Brasil

No relatório 2018 da organização, a JBS ficou em primeiro lugar entre as empresas do setor de alimentos como detentora da operação no exterior mais transparente. No ranking geral, a empresa ficou em 9º lugar.



### Prêmio Época-Reclame Aqui

Pela 1ª vez a Seara e a Friboi ficaram entre as 7 finalistas das melhores empresas no Atendimento ao Consumidor na Categoria Alimentos – Perecíveis, Congelados e Lácteos.



### RoSPA OHS Silver Award 2018 e RoSPA OHS Transport Safety Award

(pelo terceiro ano consecutivo) Premiação concedida pela The Royal Society for the Prevention of Accidents, sediada em Londres.

## CERTIFICAÇÕES

Além das habilitações operacionais, diversas unidades da JBS possuem certificações adicionais que garantem a qualidade de seus processos e produtos e, conseqüentemente, possibilitam o acesso a um número mais amplo de mercados.

### Globais e regionais

- **Global Gap** – Auditoria com foco na cadeia do agronegócio (matrizes / incubatórios / granjas de frango de corte).
- **AUSMEAT** – Certificate of Accreditation.
- **AUSMEAT** – Certificate of Attainment (Animal Welfare, HACCP GMP, Specified Risk Material).
- **AUS-QUAL BRC Global Standard.**
- **Meat Standards Australia.**
- **SWA** (Social Workplace Accountability) – Com foco em Sustentabilidade e Responsabilidade Social, visa verificar as condições de trabalho, trabalhadores

contratados e legislações aplicáveis ao estabelecimento e horas contratadas.

### Segurança alimentar

- **Alo Free** - Certifica o controle de medicamentos e produtos químicos utilizados na criação de frangos de corte).
- **British Retail Consortium** (BRC) – Pré-requisito para fornecer a clientes europeus, a certificação é uma das mais rigorosas da indústria, abrangendo 326 critérios relacionados a segurança nas fábricas e programas de qualidade.
- **CFM** – Certificação que normatiza fabricantes de

componentes alimentares para garantir a segurança do produto.

- **GFSI** - Global Food Safety Initiative - Certifica que a empresa atende os padrões de segurança alimentar instituídos pela organização, que reúne os principais atores globais relacionados ao tema.
- **Global Gap** – Auditoria com foco na cadeia do agronegócio (matrizes / incubatórios / granjas de frango de corte).

### Práticas de produção

- **Abate Halal** - Condições de tratamento adequadas aos padrões religiosos e culturais dos países muçulmanos.



- **Frango Vegetal** – Certifica que os ingredientes da dieta são de origem vegetal que não são utilizados promotores de crescimento, antibióticos e anticoccidianos, além de garantir a rastreabilidade por toda cadeia produtiva.

#### De clientes

- **McDonald's** – A avaliação de fornecedores feita pela empresa inclui critérios de controle de bem-estar animal, segurança alimentar e boas práticas de fabricação, entre outros.
- **YUM!** – Auditoria realizada pela Companhia detentora das marcas KFC, Pizza Hut e Taco Bell que avalia três áreas: quality system, food safety e agropecuária (manejo, boas práticas e bem-estar animal).

#### ISOs

- **ISO 9001** – Grupo de normas técnicas que estabelecem um modelo de gestão da qualidade para organizações em geral, qualquer que seja o seu tipo de operação ou dimensão.
- **ISO 14001** – Normas voltadas para a qualidade da gestão ambiental.
- **ISO 17025** – Norma para padronização de teste de laboratórios de ensaio e calibração.

- **ISO 50001** – Certifica que a empresa adota as melhores práticas relacionadas à eficiência energética.
- **OHSAS 18001** – Sistema de Gestão de Saúde e Segurança Ocupacional
- **IATF 16949:2016** (em Couros) – Sistemas de Gestão da Qualidade – Requisitos específicos para a indústria automotiva.

#### Responsabilidade social

- **SMETA** – Auditoria de responsabilidade social e sustentabilidade, requerida por clientes da Europa, que verifica as condições de trabalho (número de horas trabalhadas, condições especiais de equipamentos, salubridade etc) e legislações aplicáveis ao estabelecimento.

#### Ambientais

- **ISCC** – O selo reconhece a responsabilidade das empresas na redução da emissão de gases do efeito estufa (GEE), na utilização sustentável do solo, na proteção de biosferas naturais e no aumento da sustentabilidade social.
- **Leather Working Group (LWG)** – Certifica empresas com boas práticas ambientais em curtumes em todo o mundo.

#### Bem-Estar Animal

- **PAACO** - Professional Animal Auditor Certification Organization – Certificação de que as auditorias atendem os padrões exigidos pela Associação que reúne profissionais especializados em auditoria de bem-estar animal nos Estados Unidos.
- **NFAS** - The National Feedlot Accreditation Scheme (NFAS) é uma certificação concedida por um comitê formado por representantes da indústria, na Austrália, que atesta que a documentação e as práticas de auditoria dos produtos estão de acordo com os padrões estabelecidos pela associação.
- **ACP - Assured Chicken Production** – Certificação da Red Tractor, maior plataforma de avaliação de boas práticas de fazendas e empresas alimentícias do Reino Unido.
- **Council Regulation N° 1099/2009** – Regulação da União Europeia que regulamenta o abate de animais.

# PERSPECTIVAS PARA O FUTURO

O objetivo da JBS para os próximos anos é garantir o desenvolvimento e a perenidade da Companhia por meio de uma atuação ética e responsável em todas as áreas em que atua e forte compromisso com a sua cadeia de valor, contribuindo cada vez mais com o seu objetivo de oferecer alimentos seguros, de alta qualidade e inovadores em cada um dos mercados onde a Companhia está presente

Para isso, a JBS continuará a investir cada vez mais na promoção da diversidade em todas as suas unidades, tanto em suas instalações como nos seus escritórios corporativos, e seguirá compartilhando as melhores práticas, de forma a dar flexibilidade a cada uma de suas instalações para que as equipes possam implementar planos específicos de inclusão que apoiem os colaboradores e as comunidades em que vivem e trabalham.

Uma das ferramentas para garantir um ambiente de trabalho atraente, integrador e motivador é o treinamento constante das equipes, que continuará a ser um dos focos da JBS, assim como a saúde e a segurança no trabalho. Neste campo, a JBS manterá suas ações de planejamento, monitoramento, controle e auditorias e investirá em tecnologia para aumentar a segurança nas suas instalações

e fortalecer a cultura de prevenção, para evitar a ocorrência de incidentes e acidentes de trabalho.

No que diz respeito ao relacionamento com fornecedores, a JBS seguirá investindo em ações que promovam cada vez mais transparência, sustentabilidade, eficiência e proximidade com esse público. A tecnologia é uma ferramenta importante para alcançar esse objetivo, uma vez que possibilita gerenciar dados e informações de forma ampla, rápida e segura, gerando soluções alternativas, mais valor compartilhado e maior controle de custos.

Na área de Meio Ambiente, alguns temas serão críticos nos próximos anos e devem receber atenção especial da JBS. Um deles é a gestão da água, tendo em vista a previsão de escassez em várias regiões de atuação da Companhia e o surgimento de novas regulamentações locais sobre o uso e o tratamento desse recurso, bem como dos efluentes e resíduos gerados nas operações. Outro é o consumo de energia, com a necessidade de implantação de medidas de economia e de adoção de tecnologias limpas e fontes renováveis.

Para lidar com essas questões, a Companhia ampliará os investimentos em inovação, de forma a identificar

oportunidades de melhoria e desenvolver soluções para ser ainda mais eficiente em seus processos operacionais, que incluam redução de consumo, reuso de recursos, reciclagem e otimização de embalagens.

O bem-estar animal vai continuar sendo um dos principais focos da JBS no futuro. Como em outras áreas, a Companhia seguirá empenhando recursos e esforços em inovação e tecnologia para melhorar cada vez mais seu desempenho nesse campo, de forma a atender às legislações locais e às exigências de seus clientes e consumidores. Também buscará ampliar seu envolvimento com universidades e associações setoriais, a obtenção de certificações e o compartilhamento das melhores práticas em toda a sua cadeia de valor.

A governança e o compliance da JBS também seguirão em evolução, em linha com o compromisso de ser uma Companhia cada vez mais transparente, responsável e ética, de acordo com as melhores práticas empresariais, e tornar-se uma referência global nesse campo.

Em relação aos negócios, os esforços se concentrarão na eficiência operacional e no desenvolvimento de produtos de alta qualidade e segurança, bem como de grande valor agregado,



para atender ainda melhor as demandas e necessidades de clientes e consumidores, ações que demandarão investimentos em inovação e tecnologia.

A JBS mantém sua estratégia de ampliar a geração de caixa e a redução da dívida, dois pontos importantes para manter o patamar de crescimento da Companhia nos próximos anos. A empresa também continuará a buscar uma estrutura de capital que melhor represente seu modelo de negócio, e que possibilite gerar ainda mais valor para os acionistas.

Com essas e muitas outras ações, a JBS acredita que terá condições de administrar os riscos que podem surgir nos próximos anos e melhorar ainda mais seu desempenho ambiental, social e financeiro, gerando cada vez mais valor para todos os públicos que se relacionam com a Companhia.

**A JBS SEGUE  
INVESTINDO EM AÇÕES  
QUE PROMOVAM  
TRANSPARÊNCIA,  
SUSTENTABILIDADE,  
EFICIÊNCIA E  
PROXIMIDADE**



# **Complementos e Índice de Conteúdo GRI**

# COMPLEMENTOS

## MATERIALIDADE E SEUS LIMITES

TEMA MATERIAL	DESCRIÇÃO
<b>ÁGUA</b>	Metas de Redução de Consumo; Gestão e Governança; Fontes de Captação; Práticas Ecoeficientes; Reuso; Tratamentos de Efluentes; Ações Educativas
<b>BEM-ESTAR ANIMAL</b>	Gestão e Governança; Boas Práticas de Criação Animal, Transporte e Abate; Certificações; Auditorias
<b>INTEGRIDADE DOS PRODUTOS</b>	Práticas Socioambientais Responsáveis; Compra Responsável de Matéria-Prima; Avaliação Ambiental dos Fornecedores; Avaliação de Fornecedores em Práticas Trabalhistas; Trabalho Forçado ou Análogo ao Escravo; Avaliação de Fornecedores em Direitos Humanos; Avaliação de Fornecedores em Impactos na Sociedade; Certificação de Boas Práticas, Processos e Rotinas; Ações Educativas e de Apoio a Gestão, voltadas a fornecedores; Participação em Fóruns Locais e Globais sobre o tema
<b>MUDANÇAS CLIMÁTICAS</b>	Gestão das Emissões de GEE; Engajamento de Fornecedores e Produtores; Eficiência Logística; Eficiência Energética; Investimentos em Energia Renovável; Metas de Redução de Consumo de Energia; Gerenciamento de Resíduos Sólidos; Reaproveitamento e Reciclagem de Materiais; Redução do Volume
<b>SAÚDE E SEGURANÇA DOS COLABORADORES</b>	Saúde e Segurança no Trabalho; Cultura de Prevenção e Engajamento; Conformidade com Leis; Treinamentos

**ASPECTOS MATERIAIS RELACIONADOS****ONDE OCORRE**

Água (303)

Efluentes e resíduos (306)

Dentro e fora da empresa

Dentro e fora da empresa

Avaliação ambiental de fornecedores (308)

Avaliação de fornecedores em práticas trabalhistas (414)

Saúde e segurança do consumidor (416)

Marketing e rotulagem (417)

Dentro e fora da empresa

Materiais (301)

Energia (302)

Emissões (305)

Efluentes e resíduos (306)

Avaliação ambiental de fornecedores (308)

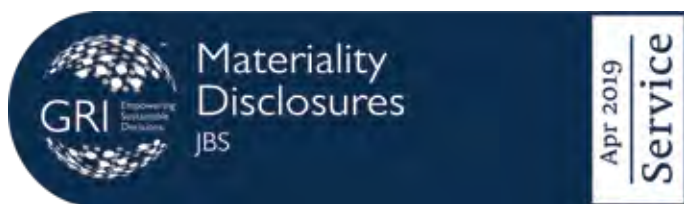
Fora da empresa

Saúde e segurança dos colaboradores (403)

Majoritariamente, dentro da empresa

# ÍNDICE DE CONTEÚDO GRI

GRI STANDARDS	ITEM DIVULGAÇÃO	PÁGINA/ RESPOSTA	ODS RELACIONADOS
<b>GRI 101: FUNDAMENTOS 2016</b>	GRI 101: Fundamentos 2016	Ao longo do relatório	
<b>GRI 102: INDICADORES GERAIS 2016</b>	<b>102-1</b> Nome da organização	18	
	<b>102-2</b> Atividades, marcas, produtos e serviços	38	
	<b>102-3</b> Localização da sede da organização	18	
	<b>102-4</b> Localização das operações	20	
	<b>102-5</b> Natureza da propriedade e forma jurídica	26	
	<b>102-6</b> Mercados atendidos	20	
	<b>102-7</b> Porte da organização	20	
	<b>102-8</b> Informações sobre empregados e outros trabalhadores	82	
	<b>102-9</b> Cadeia de fornecedores	48 - 77	
	<b>102-10</b> Mudanças significativas na organização e na sua cadeia de fornecedores	24 - 25	
	<b>102-11</b> Abordagem do princípio da precaução	32	12
	<b>102-12</b> Iniciativas externas	34	17
	<b>102-13</b> Participação em associações	34	17
	<b>102-14</b> Declaração do decisor mais graduado	8	



For the Materiality Disclosures Service, GRI Services reviewed that the GRI content index is clearly presented and the references for Disclosures 102-40 to 102-49 align with appropriate sections in the body of the report.

(Para o Materiality Disclosures Service, a GRI Services avaliou que o índice de conteúdo da GRI está claramente apresentado e as referências para os indicadores 102-40 a 102-49 estão alinhadas com as seções apropriadas no corpo do relatório.)

GRI STANDARDS	ITEM DIVULGAÇÃO	PÁGINA/ RESPOSTA	ODS RELACIONADOS
<b>GRI 102: INDICADORES GERAIS 2016</b>	<b>Ética e integridade</b>		
	<b>102-16</b> Valores, princípios, padrões e normas de comportamento	22	16
	<b>Governança</b>		
	<b>102-18</b> Estrutura da governança	24	
	<b>Engajamento de partes interessadas</b>		
	<b>102-40</b> Lista de grupos de <i>stakeholders</i>	98	
	<b>102-41</b> Acordos de negociação coletiva	82	8
	<b>102-42</b> Identificação e seleção de <i>stakeholders</i>	98	
	<b>102-43</b> Abordagem para engajamento de <i>stakeholders</i>	98	
	<b>102-44</b> Principais tópicos e preocupações levantadas	98	
	<b>Práticas de relato</b>		
	<b>102-45</b> Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas	6	
	<b>102-46</b> Definição do conteúdo do relatório e seus limites	6	
	<b>102-47</b> Lista de tópicos materiais	98	
	<b>102-48</b> Reformulações de informações	158, 162	
	<b>102-49</b> Alterações no relatório	Não há	
	<b>102-50</b> Período coberto pelo relatório	1/1/2018 a 31/12/2018	
	<b>102-51</b> Data do relatório mais recente	2017	
	<b>102-52</b> Ciclo de emissão	Anual	
	<b>102-53</b> Ponto de contato para perguntas sobre o relatório	6	
	<b>102-54</b> Opção de acordo do Padrão GRI	6	
	<b>102-55</b> Sumário de conteúdo GRI	172	
	<b>102-56</b> Asseguração externa	Não se aplica	

# ÍNDICE DE CONTEÚDO GRI

GRI STANDARDS	ITEM DIVULGAÇÃO	PÁGINA/ RESPOSTA	ODS RELACIONADOS
<b>GRI 302: ENERGIA 2016</b>	<b>103-1</b> Explicação do tema material e seus limites	140 - 148	7, 13
	<b>103-2</b> A forma de gestão e seus componentes	140 - 148	7, 13
	<b>103-3</b> Evolução da forma de gestão	140 - 148	7, 13
	<b>302-1</b> Consumo de energia dentro da organização	148	7, 13
<b>GRI 303: ÁGUA 2016</b>	<b>103-1</b> Explicação do tema material e seus limites	132 - 135	6
	<b>103-2</b> A forma de gestão e seus componentes	132 - 135	6
	<b>103-3</b> Evolução da forma de gestão	132 - 135	6
	<b>303-1</b> Retirada de água por fonte	136	6
	<b>303-3</b> Água reciclada e reutilizada	134 - 136	6
<b>GRI 305: EMISSIONES 2016</b>	<b>103-1</b> Explicação do tema material e seus limites	140 - 142	13
	<b>103-2</b> A forma de gestão e seus componentes	140 - 142	13
	<b>103-3</b> Evolução da forma de gestão	140 - 142	13
	<b>305-1</b> Emissões diretas de gases de efeito estufa — GEE (Escopo 1)	142	13
<b>GRI 306: EFLUENTES E RESÍDUOS 2016</b>	<b>103-1</b> Explicação do tema material e seus limites	138; 149 - 157	
	<b>103-2</b> A forma de gestão e seus componentes	138; 149 - 157	
	<b>103-3</b> Evolução da forma de gestão	138; 149 - 157	
	<b>306-1</b> Descarte de água por qualidade e por destino	138	6, 12
	<b>306-2</b> Resíduos, discriminado por tipo e método de disposição	158	12
<b>GRI 308: AVALIAÇÃO AMBIENTAL DE FORNECEDORES 2016</b>	<b>103-1</b> Explicação do tema material e seus limites	124 - 131	12
	<b>103-2</b> A forma de gestão e seus componentes	124 - 131	12
	<b>103-3</b> Evolução da forma de gestão	124 - 131	12
	<b>308-2</b> Impactos ambientais negativos na cadeia de valor e ações adotadas	76	12



GRI STANDARDS	ITEM DIVULGAÇÃO	PÁGINA/ RESPOSTA	ODS RELACIONADOS
<b>GRI 403: SAÚDE E SEGURANÇA OCUPACIONAL 2018</b>	<b>103-1</b> Explicação do tema material e seus limites	104 - 107	3
	<b>103-2</b> A forma de gestão e seus componentes	104 - 107	3
	<b>103-3</b> Evolução da forma de gestão	104 - 107	3
	<b>403-2</b> Tipos de lesões, taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número de mortes relacionadas ao trabalho	108 - 109	3
<b>GRI 414: AVALIAÇÃO DE FORNECEDORES EM PRÁTICAS TRABALHISTAS 2016</b>	<b>103-1</b> Explicação do tema material e seus limites	28 - 29	8
	<b>103-2</b> A forma de gestão e seus componentes	28 - 29	8
	<b>103-3</b> 103-3 Evolução da forma de gestão	28 - 29	8
	<b>414-2</b> Impactos sociais negativos na cadeia de valor e ações adotadas	32 - 33	8
<b>GRI 416: SAÚDE E SEGURANÇA DO CLIENTE 2016</b>	<b>103-1</b> Explicação do tema material e seus limites	40 - 43	3, 12
	<b>103-2</b> A forma de gestão e seus componentes	40 - 43	3, 12
	<b>103-3</b> Evolução da forma de gestão	40 - 43	3, 12
	<b>416-1</b> Avaliação dos impactos na saúde e segurança de categorias de produtos e serviços	40 - 43	3, 12
<b>GRI 417: ROTULAGEM DE PRODUTOS E SERVIÇOS 2016</b>	<b>103-1</b> Explicação do tema material e seus limites	43	3, 12
	<b>103-2</b> A forma de gestão e seus componentes	43	3, 12
	<b>103-3</b> Evolução da forma de gestão	43	3, 12
	<b>417-1</b> Exigências para informações e rotulagem de produtos e serviços	43	3, 12

# CRÉDITOS

## COORDENAÇÃO

Áreas de Sustentabilidade, Relação com Investidores e Comunicação Corporativa da JBS

## TEXTOS E CONSULTORIA GRI

Approach Comunicação

## DESIGN

Approach Comunicação

## FOTOS

Imagens Banco JBS Brasil e JBS EUA  
Julio Bittencourt  
Gladstone Campos / Realphotos

**Relatório Anual**  
e de Sustentabilidade  
**2018**



**Relatório Anual**  
e de Sustentabilidade  
**2018**

