

RELATÓRIO
DE SUSTENTABILIDADE
2017

35 ANOS

Minerva Foods



Mensagem do Conselho de Administração

Mensagem da Administração

VALORIZAÇÃO E FOCO...

Conquistas

Prêmios
Certificações

...NA GESTÃO

A Empresa

Missão, Visão, Valores
Área de atuação

Gestão estratégica

Governança corporativa

Compromissos
Estrutura de governança
Investidores

Gerenciamento de riscos

Beef Desk

...NOS NEGÓCIOS

Panorama setorial

Mercado interno
Mercado externo

Desempenho operacional

Desafios e oportunidades
Tecnologia
Diferenciais Minerva

Resultados econômico-financeiros

Exportações
Investimentos

Demonstração do

Valor Adicionado

Perspectivas



...NA QUALIDADE E SEGURANÇA

Pecuária Sustentável

Cadeia de fornecedores
Inspeções e auditorias

Melhores práticas

Sistema de Gestão Integrado
Eficiência

...NOS COLABORADORES

Gestão de Recursos Humanos

Remuneração e benefícios
Saúde, segurança e qualidade de vida

...NO MEIO AMBIENTE

Gestão ambiental

Água
Efluentes
Resíduos
Energia

Sobre o relatório

Matriz de Materialidade

ANEXO GRI

SUMÁRIO DE
CONTEÚDO DA GRI

INFORMAÇÕES
CORPORATIVAS

EXPEDIENTE

Mensagem do Conselho de ADMINISTRAÇÃO

102-14

Completamos 25 anos com o orgulho de termos construído uma empresa global, comprometida com a sustentabilidade, a adoção das melhores práticas de governança e a responsabilidade na gestão. Acima de tudo, prezamos pela relação de respeito e parceria com clientes, fornecedores, acionistas, consumidores e os demais públicos com os quais interagimos.

Esses agentes são fundamentais para cumprirmos nossa missão de fornecer alimentos de qualidade para todos os consumidores, espalhados por mais de cem países, e nos prepararmos para alcançar ainda mais mercados com base em uma estratégia consistente e sustentável.

Nosso trabalho, fruto da dedicação e do empenho de toda a equipe, nos permitiu vencer os desafios de 2017, ano instável para o país, e encerrá-lo como a maior exportadora de carne *in natura* da América do Sul.





“Acima de tudo, prezamos pela **relação de respeito** e **parceria** com clientes, fornecedores, acionistas, consumidores e os demais públicos com os quais interagimos.”

Essa posição nos leva a acreditar que estamos no caminho certo e a projetar a continuidade do ritmo de crescimento, em especial diante de um cenário promissor. Como empresa que possui cultura de alto desempenho, foco na eficiência e no gerenciamento de riscos, estruturada para atender a uma demanda global, estamos preparados para seguir fazendo história em nosso setor.

Edivar Vilela de Queiroz

Presidente do Conselho de Administração

Mensagem da ADMINISTRAÇÃO

102-14

O ano de 2017 foi muito importante para a consolidação de nossa estratégia de crescimento. Tanto que alcançamos, no período, objetivos que esperávamos superar em cinco anos. Vários fatores contribuíram para que, mesmo em um cenário marcado por forte contração econômica, conseguíssemos cumprir metas e reunir as condições necessárias, além de flexibilidade, para aproveitarmos as oportunidades de negócios. Nossa expansão, conduzida a partir dos pilares foco, disciplina e consistência, nos transformou na maior empresa exportadora de carne *in natura* na América do Sul.

Avançamos e concretizamos cada um dos pilares do planejamento de negócios: a diversificação geográfica da cadeia produtiva, o aumento da distribuição e o crescimento da originação de produtos de terceiros. Com a aquisição das novas operações na Argentina, no Paraguai e no Uruguai, nosso parque industrial passou a ter 45% de sua origem no Brasil e os outros 55% fora do país.

Em relação à distribuição, não somente crescemos no mercado nacional e nos mercados dos países nos quais atuamos – Paraguai, Uruguai, Colômbia e Argentina –, como aumentamos a integração de gestão e operações de nossas unidades. Na originação de produtos de terceiros, consolidamos o conceito de *one-stop-shop*, que atende mais de 40 mil pequenos e médios varejistas no Brasil, aos quais destinamos produtos perecíveis congelados ou resfriados produzidos internamente ou fornecidos por terceiros.





Desenvolvemos com sucesso o processo de integração das novas unidades, o que demonstrou a vantagem de contarmos com equipes com elevada disciplina e dedicação. O trabalho ainda está em andamento e será prioridade em 2018. A integração envolve não apenas a conexão tecnológica ou troca de experiências, mas também a preparação de times sob o ponto de vista da cultura empresarial.

O fato de termos conseguido vencer os desafios e crescer reafirma o acerto de nossa estratégia de negócios. No cenário internacional, a América do Sul consolidou sua posição de maior fornecedora de carne bovina – e nós lideramos essas exportações. Hoje, não somos uma empresa exclusivamente nacional, o que significa que a conjuntura econômica do Paraguai, do Uruguai, da Colômbia e da Argentina impacta nossos negócios.

No entanto, acreditamos que o cenário desafiador e de incertezas tende a melhorar no Brasil em 2018, assim como na Argentina e no Paraguai, que têm consumo doméstico promissor e governos engajados no estímulo à presença do setor no mercado internacional.

Iniciamos uma nova etapa em nossa vocação de empresa global, com a vantagem competitiva de participarmos e liderarmos o maior e mais promissor polo exportador: a América do Sul. Com o avanço constante de governança, valorização permanente dos recursos humanos e demais *stakeholders*, gerenciamento de riscos responsável e eficaz e o compromisso firme com a sustentabilidade, estamos preparados para enfrentar os desafios que virão. Consistência, foco e disciplina nos estimulam a ser cada vez melhores em tudo o que fazemos.

Fernando Galletti de Queiroz

Diretor-presidente



V

ALORIZAÇÃO

e FOCO...





TEMPO DE **CELEBRAR**
HISTÓRIAS E CONQUISTAS

ANOS

Minerva Foods

Em dezembro de 2017, durante a confraternização de fim de ano da Minerva Foods, seu Diretor-presidente, Fernando Galletti de Queiroz, agradeceu a todos os que contribuíram para que a Companhia alcançasse os excepcionais resultados, tratando com especial distinção dois aspectos: valorização e foco. Eles concentram todo o significado dos ideais que guiam a Companhia desde a sua fundação, em 1992, quando a família Villela de Queiroz adquiriu o frigorífico Minerva do Brasil S.A., unidade de abate e processamento de carne bovina em Barretos (SP), sede da Empresa até hoje. Valorização e foco na gestão, na governança, na sustentabilidade, no mercado e no relacionamento com todos os *stakeholders* conduziram os primeiros 25 anos

da Companhia, completados em 2017, e continuarão a pautar suas ações. Os dois aspectos abriram caminho para a Minerva se expandir geograficamente no Brasil e iniciar sua escalada internacional, ingressando no Paraguai, no Uruguai, na Colômbia e na Argentina.

Aplicados nos próprios recursos – humanos, organizacionais, estruturais e tecnológicos –, a valorização e o foco acabaram por agregar valor, durante toda a história da Minerva, aos seus processos de produção, à qualidade de seus produtos e, conseqüentemente, aos seus negócios. Foi graças a esses diferenciais que, em 2017, a Companhia assumiu a liderança das exportações de carne *in natura* na América do Sul.

“Queremos **sempre** fazer jus à **credibilidade** que nos é depositada.”



Antonio
Villela de Queiroz
Conselheiro Administrativo

Conquistas

Prêmios

As Melhores da Dinheiro Rural – Campeã na categoria Frigoríficos, no prêmio realizado pela Editora Três, que destaca empresas ligadas direta ou indiretamente ao campo que aplicam em seus negócios as melhores práticas em gestão financeira e corporativa.

As Melhores do Agronegócio – Realizado pela revista *Globo Rural*, em parceria com a Serasa Experian, foi concedido na categoria Indústria de Carne Bovina.

British Brazilian Awards 2017 – Prêmio recebido durante o Think Brazil, realizado pelo Consulado Britânico em Londres (Inglaterra). O objetivo é fortalecer a parceria do Reino Unido com o Brasil em vários setores, reunindo representantes de empresas brasileiras e inglesas que investem no Brasil.

Melhores e Maiores – O evento da revista *Exame*, que elege as principais companhias de 20 setores da economia nacional, premiou a Minerva Foods como a Melhor do Agronegócio.

Empresas que Melhor se Comunicam com Jornalistas – Promovido pelo Centro de Estudos da Comunicação (Cecom) e pela revista *Negócios da Comunicação*, o prêmio incluiu a Minerva Foods entre as três vencedoras da categoria Agroindústria da Carne. O reconhecimento refere-se à qualidade do relacionamento mantido com os jornalistas quanto ao acesso, à disponibilização e à facilidade de apuração de informações.



Certificações



BRC Food – Global Standard for Food Safety –

A mais exigente norma de produção de alimentos da Europa é elaborada pela British Retail Consortium e estabelece padrões de qualidade e segurança para a produção de alimentos. A Minerva detém a certificação nas unidades de Barretos e José Bonifácio (SP), Palmeiras de Goiás (GO), Janaúba (MG), Várzea Grande (MT), Rolim de Moura (RO), Frigomerc (Paraguai), Carrasco e Pul (Uruguai).



Angus Brasil –

Iniciativa do Programa Carne Angus Certificada, parceria entre a Associação Brasileira de Angus e a indústria frigorífica, atesta a produção de carne de alta qualidade, proveniente de animais da raça Angus e suas cruzas.



Angus Paraguai –

Certificação do Instituto Nacional de Carnes do Uruguai (INAC) que assegura o cumprimento dos elevados padrões exigidos pela União Europeia.



ISO 2200 – Atesta a segurança de alimentos na cadeia de abastecimento, desde agricultores a transformadores e embalagem, transporte e ponto de venda.



USDA Organic – Selo norte-americano acreditado pelo Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA), tem o objetivo de desenvolver, manter e expandir o acesso para produtos de países diversos ao mercado norte-americano.



Natural Beef Uruguay – Programa orientado fundamentalmente para a segurança alimentar, o bem-estar animal, a produção sustentável e o respeito ao meio-ambiente, que garante no Uruguai, entre outras coisas:

- Nascimento e criação dos animais a pasto, durante todo o ano
- Não utilização de hormônios, anabolizantes ou promotores de crescimento
- Não utilização de proteínas de origem animal na alimentação do gado



Selo de produção orgânica da União Europeia – O objetivo principal desse logotipo é fornecer visibilidade aos alimentos e bebidas orgânicos, juntamente com um sistema de garantias efetivamente percebidas pelos consumidores e que podem ser resumidas da seguinte forma:

- Pelo menos 95% dos ingredientes agrícolas foram produzidos por meio de um método biológico; somente nesse caso a palavra “biológica” ou sua abreviatura aparecem no nome do produto.
- O produto também está em conformidade com as regras do sistema de controle e certificação, aprovado por cada Estado-Membro.
- O produto vem diretamente do produtor (se for em massa) ou está preparado em uma embalagem selada.
- O produto contém o nome do fabricante, preparador ou vendedor e o número de código do organismo de certificação que verificou a última operação antes de ser colocado no mercado.

...NA



ESTÃO



Relatório de Status do Projeto

Nome do Projeto	Projeto de Modernização do Sistema
Data de Início	15/01/2024
Data de Término	30/06/2024
Responsável pelo Projeto	João da Silva
Orçamento Alocado	R\$ 500.000,00
Orçamento Gasto	R\$ 120.000,00
Progresso Geral	24%
Próximas Ações	Finalizar a contratação dos fornecedores e iniciar a implementação.



A Empresa

Líder em exportação de carne *in natura* na América Latina, maior entre todas as empresas do Paraguai, principal exportadora da Colômbia e a mais diversificada companhia do setor frigorífico sul-americano. Foi com esse posicionamento que a Minerva S.A. (Minerva Foods) completou, em 2017, 25 anos de atividades. 102-1 | 102-7

Com mais de 9,7 mil itens em seu portfólio, a Companhia atua na produção e na comercialização de carne *in natura* e seus derivados e também no segmento de processados, a partir de 26 unidades industriais distribuídas em sete estados brasileiros e no Paraguai, na Argentina, no Uruguai e na Colômbia. São três plantas de processamento de proteínas – no Brasil e na Argentina – e 24 unidades de abate e desossa. 102-2 | 102-4 | 102-7

Essa estrutura foi incrementada em 2017 com a conclusão da aquisição, por meio das subsidiárias do Paraguai, de 100% do controle da JBS Paraguay S.A., da Indústria Paraguaya Frigorífica S.A., do Frigorífico Canelones S.A. e da JBS

Argentina S.A., até então de titularidade da JBS S.A. e da JBS Handels GmbH. Adquiriu ainda nove unidades frigoríficas no Mercosul – cinco na Argentina, três no Paraguai e uma no Uruguai –, além de uma unidade de processados e um centro de distribuição na Argentina. Com essa expansão, elevou sua capacidade de abate em 52%. 102-10 | 102-4 | 102-7

De capital aberto, listada no segmento Novo Mercado da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (B3 – antiga BM&FBOVESPA) e sediada no município de Barretos (SP), a Companhia exporta para mais de cem países, na África, na Ásia, nas Américas, nas Comunidade dos Estados Independentes (CEI), no Oriente Médio, no Tratado Norte-Americano de Livre Comércio (Nafta na sigla em inglês) e na União Europeia, por meio de 13 escritórios comerciais localizados no Chile, nos Estados Unidos, na Argélia, no Líbano, na Rússia, na China, no Egito, na Inglaterra, na Itália, na Austrália, na Nova Zelândia, em Singapura e em Hong Kong. Em 2017, criou a Minerva Europe Ltd., subsidiária na Inglaterra para prestar serviços de consultoria e assessoria na área de comércio exterior. 102-3 | 102-5 | 102-6

Liderança em exportação de carnes *in natura* na América Latina

Nos mercados internos em que atua, atende cerca de 57 mil clientes, aos quais vende e distribui produtos próprios e de terceiros, com foco nos pequenos e médios varejistas. Sua rede de distribuição se estende no Brasil (Ceará, Distrito Federal, Espírito Santo, Goiás, Minas Gerais, Pernambuco, São Paulo) e ainda na Argentina, no Chile, na Colômbia e no Paraguai.

Desde 2016, a Companhia atua no mercado de *trading* de energia elétrica por meio da Minerva Energia, empresa dedicada ao gerenciamento da exposição de suas instalações no mercado brasileiro de eletricidade e à comercialização do insumo para terceiros. 102-4

Missão 102-16

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

Visão 102-16

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

Valores 102-16

- Integridade
- Comprometimento
- Responsabilidade
- Iniciativa
- Cooperação
- Simplicidade
- Determinação

Áreas de atuação ¹⁰²⁻⁷

Negócios e produtos ¹⁰²⁻²

A Minerva Foods opera as divisões Carne e Outros. Na primeira, produz carne bovina congelada e resfriada a partir do abate de gado adquirido de pecuaristas nos países onde possui unidades. Nesse segmento, também fornece subprodutos do abate. Os itens são comercializados tanto nos mercados internos desses países quanto nos mercados para os quais eles exportam, além de revender e distribuir produtos de terceiros para clientes de varejo e indústrias de processamento de alimentos.

Na divisão Outros, os principais destaques são os segmentos de distribuição de produtos de terceiros, industrializados e exportação de gado vivo. O segmento de revenda de produtos de terceiros, que consiste no conceito *one-stop-shop*, contabiliza o resultado das *tradings* na revenda de outras proteínas.

A Companhia adota a estratégia de verticalizar a marca por meio de uma cadeia de produção e distribuição que opera com alta eficiência e sustentabilidade para ofertar os seguintes negócios e produtos:

Minerva Beef – Atua com *commodities* e produtos de valor agregado no Brasil, no Paraguai, no Uruguai, na Colômbia e na Argentina.

Minerva Fine Foods – Marca brasileira com atuação no segmento de carnes processadas, com diferentes processos de preparação, cozimento, congelamento e embalagem, que resultam em uma extensa linha de produtos.

Minerva Live Cattle Exports – Uma das maiores exportadoras de gado vivo do mundo, com centros operacionais estrategicamente localizados no Brasil, no Chile, na Colômbia e no Uruguai. A empresa oferece ampla diversificação de raças, *status* da saúde do animal e oportunidades de arbitragem de preços.

Minerva Leather – Marca reconhecida e respeitada mundialmente no setor de couros por sua capacidade e qualidade superior e hoje é uma das principais fornecedoras do produto na América Latina.

Minerva Casings – Produz e comercializa envoltórios naturais destinados à fabricação de embutidos nos mercados mais exigentes do mundo.

Minerva Biodiesel – Com tecnologia 100% nacional, desenvolvida em parceria com universidades brasileiras, produz uma fonte renovável de energia com selo social de biocombustível a partir do sebo bovino.

Minerva Energia – Gerencia a exposição das instalações da Minerva Foods no mercado brasileiro de eletricidade, monitora o consumo de energia do grupo, o balanceamento de suas posições de curto e longo prazos e a administração dos contratos de compra nos mercados de energia regulamentados e desregulamentados. Oferece aos parceiros comerciais produtos criativos, estruturados e personalizados para redução de consumo de energia.

Minerva Beef Shop – Loja-modelo que oferece ao consumidor os melhores produtos com qualidade Minerva Foods para o cardápio do dia a dia e ocasiões especiais.

Minerva Foods Ásia – Uma das principais exportadoras australianas de carne e seus subprodutos. Tem como objetivo levar alimento de qualidade de maneira confiável e segura para todo o mundo.

Companhia Sul Americana de Pecuária (CSAP) – Dedicada à produção e à comercialização de bovinos em diferentes sistemas e categorias, desenvolve parcerias com clientes e fornecedores sob os mais rígidos critérios de regulamentação.

Intermeat – *Trading* sediada no Brasil e com escritórios no Paraguai e no Uruguai. Comercializa, importa e exporta carnes congeladas, resfriadas e/ou industrializadas de proteínas animais, como bovinas, aves, suínas, ovinas, entre outras, para países de todos os continentes.



1992



Linha do TEMPO

◀ A Família Vilela de Queiroz adquiriu o Frigorífico Minerva do Brasil S.A., sua primeira unidade de abate e desossa, localizada na cidade de Barretos (SP), sua sede atual.

1999

Arrendou e, subsequentemente, adquiriu uma unidade industrial na cidade de José Bonifácio (SP). ▶



2003



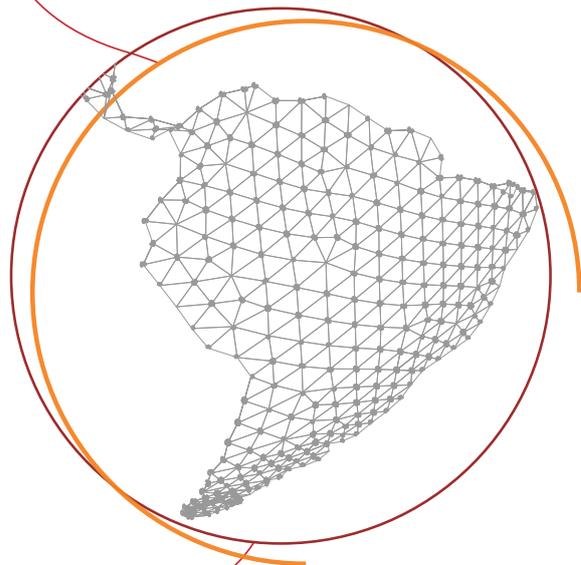
◀ Início das operações de exportação de gado vivo, no estado do Pará.

2004



◀ Inauguração de nova unidade industrial na cidade de Palmeiras de Goiás (GO).

2008



▶ Em agosto, adquiriu sua primeira unidade no exterior, na cidade de Assunção, no Paraguai.

2009



◀ Destaca-se pela inauguração da Minerva Dawn Farms.

2011



◀ Inauguração da Minerva Leather, em Barretos (SP), e aquisição da primeira unidade no Uruguai, o Frigorífico Pul.

2012

Nesse ano, a Minerva S/A adota a marca Minerva Foods e adquire mais uma unidade frigorífica no Paraguai, denominada Frigomerc. ▶



2015



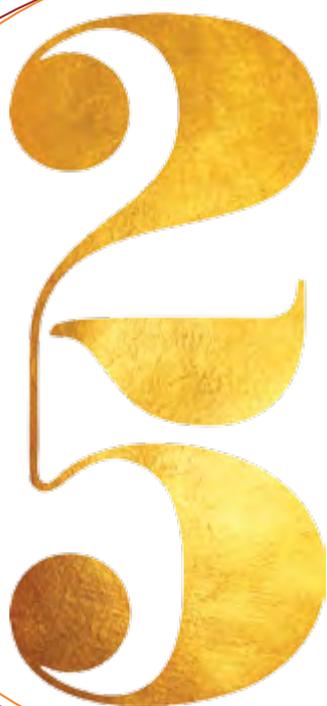
◀ Adquire o Frigorífico Red Cárnica S.A., localizado em Montería, na Colômbia, e firma contrato de locação de uma unidade de abate em Assunção, no Paraguai.

▶ Abertura de dois novos Centros de Distribuição na América Latina; aquisição das *tradings* IMTP, na Austrália (que, em seguida, assumiu o nome Minerva Foods Asia), e Intermeat, em Barueri (SP). Ambas atuam como exportadoras e importadoras de proteínas animais; constituição da Minerva Energia, empresa que atua no setor de comercialização de energia elétrica.

2016



2017



ANOS

◀ A Minerva Foods comemora 25 anos de sua fundação; nesse ano, adquire nove plantas frigoríficas na América do Sul, com três no Paraguai, uma no Uruguai e cinco na Argentina, onde a empresa também obteve duas unidades de processamento de carne e um Centro de Distribuição, um grande passo na história de aquisições da Companhia. Também é criada a Minerva Foods Europe, na Inglaterra, para fins de prestação de serviço de consultoria e assessoria na área de comércio exterior, e abre um novo escritório internacional, em Singapura. Ainda em 2017, a Minerva Foods completa 10 anos como empresa aberta listada na Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros de São Paulo (B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão) e é eleita a Empresa do Ano do Agronegócio de 2016, pelo anuário “Melhores & Maiores”, da revista *Exame*.

Gestão

ESTRATÉGICA

103-3

A carne tem se tornado uma *commodity* cada vez mais global, com barreiras sanitárias e tributárias em queda em todos os países e fornecedores líderes do setor mais presentes nos mercados internacionais. Entre todas as regiões exportadoras, a América do Sul é imbatível em competitividade e, atualmente, grande *player* do comércio mundial. Há uma abertura de mercados para fornecedores sul-americanos ao mesmo tempo que seus países mantêm mercados domésticos pujantes. O Mercosul fornece principalmente para o Extremo Oriente, com o Sudeste Asiático respondendo por 40% das exportações, e é notável uma preponderância crescente dos compradores do Oriente Médio. Nesse contexto, de alta competitividade da América do Sul e um mundo cada vez mais demandador de carne, a estratégia da Minerva Foods está baseada em três pilares: aumento das distribuições, o que permite que a Empresa atenda a todos os mercados internos nos países onde atua, expansão da capilaridade nas

exportações com base em ampla rede de escritórios e representações internacionais, que atualmente cobre a maior parte dos mercados demandadores; e diversificação geográfica na América do Sul, que leva a capturar valor dos países onde atua, de acordo com a conjuntura econômica apresentada.

Os pilares estratégicos da Companhia se desdobram em três frentes: operação a baixo custo, com o gerenciamento operacional dedicado a esse objetivo, a fim de enfrentar qualquer volatilidade do mercado; ampliação da capacidade de escoamento para transportar não somente seus produtos, mas também os de terceiros, o que tem reforçado a característica comercial da empresa; e gestão de riscos. São áreas que trabalham em harmonia, ajustando-se uma a outra, com o gerenciamento de riscos exercendo papel fundamental no alinhamento das operações, ao observar, nas tomadas de decisões, questões como geração de margem e de indicadores financeiros, por exemplo, capital de giro e rentabilidade.

Esse modelo de negócios se desenvolve em um cenário no qual o Brasil vem passando por forte consolidação de mercado e o Paraguai apresenta potencial de crescimento expressivo e custo de produção competitivo. A Argentina vive um período de retorno ao mercado internacional, além de apresentar consumo doméstico promissor, enquanto o Uruguai está em vésperas de ter seus embarques aprovados para o Japão. A Colômbia possui rico material genético e oferece a possibilidade de ocupar terras com a pecuária de forma eficiente.

O momento é único para a América do Sul, e a Minerva se preparou para ele. Em 2017, por ter trabalhado nessa estratégia durante anos, viu-se em condições de aproveitar a oportunidade de adquirir as unidades da JBS no Mercosul, ingressando na Argentina. A operação foi realizada com consistência, foco e disciplina e, ao fim do ano, entrava em sua segunda etapa, de extração de valor. Completar a fase de integração operacional de todas as unidades de acordo com a cultura empresarial construída pela Companhia, respeitando e se adaptando às peculiaridades de cada país, é o desafio de 2018.

A empresa trabalha essa integração em três aspectos: entender as características e os potenciais de suas operações; detectar os aspectos que considera prioridade no âmbito das aquisições; e fazer uso de *benchmarks*, com troca de melhores práticas de integração efetiva, o que permite que todas as unidades incorporem não apenas aspectos fundamentais, como modelos internos e os pilares de gestão de riscos, logística e distribuição, mas também aprendam com a experiência dos outros países.

A integração consolidará a flexibilidade da Minerva para atuar em geografias diferentes a fim de evitar restrições de mercado impostas a outras regiões. As arbitragens permitem geração de valor que envolve sazonalidade do câmbio e das condições de cada mercado. Essa vantagem competitiva também favorece a obtenção de valor por meio das sinergias que capacitarão a Companhia para atingir seu maior objetivo para o próximo ano: desalavancagem e geração de caixa.

O momento é
único para a
América do Sul,
e a Minerva se
preparou para ele

Governança

CORPORATIVA

A Minerva Foods está alinhada às regras do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e guia suas ações pelas normas da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), a Lei nº 6.404/76, das Sociedades Anônimas e o próprio Estatuto Social. Essas diretrizes integram um modelo matricial de gestão que torna os processos internos dinâmicos e confere maior agilidade e eficiência na resposta às demandas do mercado.

Listada no Novo Mercado, da B3, a Companhia cumpre regras como: emitir somente ações ordinárias; conceder a todos os acionistas o direito de venda conjunta (*tag along*) em caso de alienação do controle acionário; manter políticas mais rígidas de divulgação de negociações que envolvem valores mobiliários de sua emissão; entre outros aspectos. Está comprometida com os princípios de transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa

do IBGC. Respeita a instrução CVM nº 358, que define os mais rigorosos padrões de divulgação e uso de informações sobre ato ou fato relevante relativo às companhias abertas. 103-3

Além disso, possui controles internos relacionados ao combate à corrupção, à prevenção a perdas e fraudes, à defesa da concorrência, entre outros, e monitora constantemente as práticas adotadas em seu nome, promove revisão do ambiente, verifica conflitos de interesses e realiza treinamentos a fim de garantir o atendimento a todas as leis e normas regulamentares aplicáveis, nacionais e internacionais. 102-25 | 103-3

Para amparar a abordagem de sua gestão, a Companhia mantém a Conexão Minerva – Ouvidoria Minerva Foods, canal de comunicação para receber demandas de colaboradores e sociedade civil, em processo transparente, sem qualquer retaliação. Por meio do canal, os profissionais diretos e indiretos, prestadores de serviços essenciais e comunidade podem se manifestar com liberdade e segurança em relação a eventuais práticas ilícitas e condutas inadequadas, entre outras, além de ações em desacordo com o Código de Ética – Guia de Conduta e a legislação vigente. 205-2 | 103-3



A Companhia subscreve acordos com vistas à valorização dos direitos humanos e da sustentabilidade

O canal de voz dispõe de analistas para atendimento pessoal, disponíveis das 6h às 20h, de segunda-feira a sábado, que conduzem o processo de captação de informações, fundamentando a etapa subsequente de apuração do caso manifestado, o que assegura a coleta dos fatos, dados necessários e detalhes sobre a motivação e nível de comprometimento do denunciante.

Em 2017, a Companhia recebeu 125 queixas/reclamações referentes à Ouvidoria Interna e 19 casos relacionados à Ouvidoria Externa, todos solucionados ao longo do ano. Também foram realizados, no período, 64 registros relacionados a impactos em direitos humanos, especificamente referentes a assédio moral, agressão física e discriminação – também resolvidos no período. 103-2 | 103-3

Compromissos 102-12 | 103-3

A Companhia é signatária de vários pactos, além de cumprir diretrizes de entidades e compromissos assumidos com órgãos públicos.

- Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo no Brasil, que envolve cadeias produtivas de empresas nacionais e internacionais.
- Conselho Diretor do Grupo de Trabalho da Pecuária Sustentável (GTPS), conhecido internacionalmente como Brazilian Roundtable on Sustainable Livestock (BRSL), entidade dedicada à promoção do desenvolvimento da pecuária sustentável por meio da articulação em cadeia, melhoria contínua e disseminação de informação.
- Padrões de Desempenho da International Finance Corporation (IFC), cujos objetivos são fornecer orientações sobre identificação, mitigação e gerenciamento de riscos e impactos a fim de promover negócios sustentáveis.

- Termo de Ajustamento de Conduta pela Pecuária Sustentável, patrocinado pelo Ministério Público Federal do Pará.
 - Compromisso Público da Pecuária, por meio do qual segue critérios para operações com gado e produtos industriais no Bioma Amazônia, como desmatamento zero, rejeição à invasão de terras indígenas e áreas protegidas e ao trabalho escravo, entre outros. 103-2 | 103-3
 - Resolução nº 1.854, que estabelece diretrizes e critérios socioambientais para suporte do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) ao setor da pecuária bovina.
- Além disso, a Minerva Foods integra e participa de iniciativas de várias entidades, como a Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca), a Associação Brasileira de Reciclagem Animal (ABRA), o Sindicato da Indústria do Frio no Estado de São Paulo (Sindifrio) e a Associação Brasileira dos Criadores de Zebu (ABCZ); e possui assento no Conselho de Governança da Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carne (ABIEC). 102-13

Cultura ética 102-17

A Minerva Foods considera que a sustentabilidade de seus negócios depende de uma cultura empresarial ética alinhada aos mais elevados padrões, disseminada permanentemente e assimilada pelos colaboradores, em todas as áreas e instâncias internas.

Para atingir esse nível de excelência, mantém dois instrumentos: o Código de Conduta e o Manual do Colaborador.

O primeiro trata dos princípios internos fundamentais para o relacionamento com os *stakeholders*, a gestão e o respeito a todos os aspectos de sustentabilidade. Orienta sobre o reporte de inconformidades de conduta na Companhia.

No Manual do Colaborador, os profissionais dispõem de informações sobre a história da Minerva, as relações trabalhistas, os deveres funcionais, controle de qualidade, segurança patrimonial, condutas de acesso, utilização da tecnologia e orientações gerais.

Os documentos são entregues a todos no ato da admissão, quando é feita a apresentação da empresa e uma avaliação sobre a compreensão do novo colaborador em relação aos vários temas tratados.





Estrutura de governança 102-18

No centro da estrutura de governança corporativa da Minerva Foods está o Conselho de Administração, alinhado ao Comitê de Risco (órgão não estatutário, responsável pela limitação à exposição da Companhia a riscos de crédito por cliente e por mercado, por meio de análises de crédito e gestão de carteira de clientes) e à Auditoria. A ele respondem as duas Diretorias-Executivas que se reportam diretamente ao CEO: Estatutária e Não Estatutária.



Confira no **Anexo** de indicadores da **GRI** a diversidade dos indivíduos que integram os órgãos de governança corporativa e a proporção de membros da alta administração contratados nas comunidades locais.

As Diretorias têm como obrigações e competências coordenar, administrar, dirigir e supervisionar suas atribuições executivas e administrativas, dentro de suas respectivas áreas, com o intuito de garantir a existência de mecanismos de controles internos que visem assegurar a eficiência operacional, o gerenciamento adequado das atividades e dos negócios da Empresa e o reporte adequado das informações que impactam e abrangem diretamente as demonstrações financeiras da Companhia.

No total, as instâncias que integram a governança corporativa são formadas por 31 membros, majoritariamente homens. Em relação à faixa etária, 54,84% têm entre 30 e 50 anos, e os demais estão acima dos 50 anos.

Conselho de Administração 102-18 | 102-26

O Conselho de Administração é o órgão que representa os acionistas e detém responsabilidades como: (a) determinar políticas e diretrizes que baseiam a orientação geral dos negócios da Companhia; e (b) supervisionar a gestão da Diretoria, deliberar suas atribuições e nomear ou destituir seus membros. Atualmente, o Conselho Administrativo é composto por dez membros e 20% deles são considerados membros independentes. O órgão se reúne, ordinariamente, uma vez a cada trimestre ou, extraordinariamente, sempre que convocado pelo Presidente ou por qualquer um de seus Vice-presidentes. Os conselheiros, em regra, são eleitos pelos acionistas da Companhia, por meio de Assembleia Geral, para mandato unificado de dois anos, com possibilidade de reeleição.

Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal é um órgão societário não permanente, que age de forma independente da Administração e dos auditores independentes contratados pela Companhia. Tem como responsabilidade analisar, ao menos trimestralmente, o balancete e as demais demonstrações financeiras elaboradas periodicamente pela Companhia e reportar suas conclusões aos acionistas, além de examinar e opinar acerca das demonstrações financeiras do exercício social e do relatório anual da administração. 102-18

Comitê de Riscos

O Comitê de Riscos não é uma estrutura estatutária da Companhia. Tal órgão tem como atribuições auxiliar o Diretor-presidente e o Conselho de Administração na implementação da política de *hedge* (riscos) e financeira da Empresa, bem como na análise da conjuntu-

ra econômica brasileira e mundial e de seus potenciais reflexos na posição financeira da Minerva Foods.

Investidores

A Minerva Foods trabalha com uma série de instrumentos com o objetivo de manter uma relação de transparência e equidade com seus acionistas e investidores. Dispõe da Política de Divulgação de Informações Relevantes, que segue os princípios de obediência à lei, às regras da CVM e dos outros órgãos reguladores nacionais e estrangeiros aos quais está sujeita e à Política de Negociação com Valores Mobiliários de Emissão, cujo princípio básico é garantir elevados padrões no tratamento com os investidores. Além disso, mantém a Política de Dividendos, que prevê a distribuição de 25% do lucro líquido e cuja declaração anual de dividendos exige a realização de Assembleia Geral Ordinária por maioria de votos de acionistas titulares das ações. Nelas são considerados fatores como resultados operacionais, condição financeira, necessidades de caixa e perspectivas da Companhia, entre outros que o Conselho de Administração e os acionistas julguem relevantes.

Todas essas políticas estão disponíveis no portal da Minerva na internet, que apresenta também os demais recursos de comunicação com investidores: realizações de eventos, divulgação de demonstrações financeiras trimestrais, cobertura de analistas do mercado financeiro, exposição dos principais indicadores financeiros e operacionais, cotações, gráficos, downloads de documentos, *press releases* e apresentações. Há o envio de informações por e-mail e a manutenção de canais de atendimento direto com a equipe de Relações com Investidores.

Gerenciamento DE RISCOS

102-11 | 102-15

O ano de 2017 mostra como o gerenciamento de riscos é vital na estratégia da Minerva e o quanto tem se revelado eficaz para as tomadas de decisões operacionais, diante de novas oportunidades de negócios. Em vez de adotar política formal de gestão de riscos, a Companhia trabalha o tema de maneira transversal, por meio de uma série de mecanismos e procedimentos internos, com atribuições e funções de competências hierárquicas, a fim de monitorar, mitigar e controlar os principais fatores de risco aos quais está exposta.

Esse tipo de gerenciamento permite antever os fatos do mercado e antecipar os próprios movimentos. Exemplo ocorreu em meados de 2017, quando dificuldades enfrentadas pela maior concorrente do setor abriram espaço para a reativação da unidade de Mirassol D'Oeste (MT), o que proporcionou o aumento do uso de capacidade média instalada para aproximadamente 75% e a aquisição das unidades no Mercosul. As

operações realizadas foram pautadas por agilidade e segurança em razão das análises feitas sobre os rumos do mercado.

Nos últimos cinco meses de 2017, a Companhia atingiu 22% de participação nas exportações da América do Sul e se tornou a maior exportadora de carne bovina do continente. A diversificação geográfica decorrente da aquisição das unidades no Mercosul possibilita arbitrar o modo de produção e fortalecer a resiliência em relação às sazonalidades e volatilidades do mercado. Essa estratégia está associada ao crescimento das exportações, que representam um *hedge* natural ante as bruscas variações de moedas. No ano, a receita bruta da Minerva Foods totalizou R\$ 12.981,4 milhões, crescimento de 26,5% na comparação com o indicador em 2016.

Os resultados evidenciam a capacidade de previsibilidade e a correta orientação dos negócios. A localização das unidades industriais em todas as importantes regiões produtoras de gado no Brasil, no Paraguai, no Uruguai, na Colômbia e na Argentina reduz a exposição a diversos riscos, como surtos sanitários e mudanças climáticas, que podem impactar negativamente os negócios. Isso porque a principal matéria-prima, o gado bovino, é dependente de recursos como água, energia elétrica (condicionada, no caso do Brasil, ao regime de chuvas) e ração animal (ligada à agricultura). Além disso, legislações e regulamentações estão sendo criadas em consequência de mudanças climáticas, cujo atendimento também pode impactar os negócios. Entre os riscos relacionados à mudança do clima e do meio ambiente estão, por exemplo, as mudanças físicas no ambiente, queimadas e secas geradas por esse cenário que podem tornar o processo de criação de gado mais caro, o que diminui sua oferta e aumenta os custos para suplementação dos animais.

Nesse sentido, a Companhia procura mitigar riscos relacionados a mudanças climáticas por meio do monitoramento do consumo de recursos em suas operações diretas (industrial, logística e de transporte) e pelo estabelecimento de ações internas, como a elaboração do inventário de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE). Em 2017 foi publicado o levantamento sobre os GEE, considerando os anos de 2015 e 2016.

Para reduzir impactos e gerar oportunidades, a Companhia desenvolve estudos de eficiência energética, otimização de recursos hídricos e melhorias nos sistemas de refrigeração, sempre com foco em melhorias ambientais, otimização do uso de recursos, oportunidades de negócio e redução de custos. 201-2

Após o levantamento de aspectos e impactos inerentes às atividades, realizado em 2015, o ano de 2017 foi dedicado aos monitoramentos ambientais para atendimento aos requisitos legais aplicáveis, com a implementação de tecnologias e regularizações estruturais em algumas unidades, conforme necessidade, aumentando a eficiência de seus tratamentos de efluentes e resíduos sólidos. 304-2

Em relação à saúde e à segurança ocupacional, os investimentos também foram expressivos, com vistas à prevenção de acidentes e doenças ocupa-



“Hoje estamos colhendo os frutos de toda a trajetória que viemos implantando ao longo dos últimos 25 anos.”

Adriana Pedrosa

Gerente Corporativa de Operações Financeiras

cionais. Os requisitos legais são controlados e monitorados por meio de um sistema informatizado, denominado Sistema On-line de Gestão Integrada (SOGI). Os planos de ação para redução ou mitigação de impactos ambientais e riscos significativos elaborados em anos anteriores foram implementados, o que reduziu consideravelmente os impactos ambientais e riscos de saúde e segurança ocupacional nas unidades.

Ante os riscos de mercado, especialmente variações de câmbio e juros, créditos e preços na compra de gado, a Companhia mantém elevados padrões de governança e transparência e, por meio de estratégia assertiva e apropriada, gerencia os fatores capazes de afetar as operações, administrando possíveis impactos e riscos. Para isso, desenvolveu uma cultura de tomada de decisões baseada em informações consistentes e adota ferramentas e políticas internas

para monitorar diariamente – e corrigir eventuais problemas – dados que embasam a estratégia. Em meio às adversidades político-econômicas do Brasil em 2017, marcadas por instabilidades no setor, a política de gerenciamento de risco manteve o foco no *core business*, ou seja, na carne bovina, e no aperfeiçoamento das áreas de distribuição e comercial. Estruturalmente, a Companhia possui o Comitê de Riscos, ao qual compete auxiliar a Diretoria e o Conselho de Administração a implementar ações mitigatórias dos fatores de risco. A análise desses fatores é constante, assim como o monitoramento das mudanças nos cenários macroeconômico e setorial, capazes de influenciar as atividades. Além desses recursos, a Minerva fez história ao criar a ferramenta de gerenciamento de riscos, denominada Beef Desk.



Confira no **Anexo** de indicadores da **GRI** as medidas adotadas ante os riscos de acordo com dois modelos de gerenciamento aplicados: o sistema de cálculo estatístico Value at Risk (VaR) e o sistema de cálculo de impactos, com aplicações de cenários de estresse.



Beef Desk

Coordenado pela área de Inteligência de Mercado, reúne diariamente gestores de diversas instâncias – Comercial, Planejamento e Produção, Compra de Gado, Tesouraria, Trading e Risco de Mercado, além do COO e CEO – para troca de informações e decisões estratégicas com base na leitura das atuais forças de mercado e potencial reflexo nas curvas de preços de insumos e produtos finais, balizando a estratégia de operação no curto prazo. Vários recursos são

utilizados com o intuito de mitigar o risco da volatilidade de preços, assim como maximizar as margens.

O Beef Desk funciona como uma mesa de *trading* de *commodities* a fim de proporcionar agilidade e assertividade nas tomadas de decisões. A Companhia também realiza reuniões semanais – Choice Meeting e Pricing – para definir o direcionamento de cortes bovinos mais rentáveis ao mercado, com base na análise de aspectos como custos de mão de obra, fretes, tributos, entre outros, no pe-



ríodo analisado. O Beef Desk é adotado também nos demais países em que a Minerva atua – Paraguai, Uruguai, Colômbia e Argentina –, assim como em outras unidades de negócios (Distribuição e Minerva Fine Foods).

Pricing

Em 2017, a Minerva consolidou o projeto de Pricing – área que gerencia preços em todo o Brasil – e implementou processos semelhantes na Argentina e no Paraguai. O modelo contempla todos os

aspectos que envolvem a precificação dos produtos, como tributação, logística, entre outros custos, além do levantamento de variáveis de mercado para o melhor posicionamento dos nossos produtos e marcas, como nível de consumo, sazonalidade e concorrência com outros produtos. O recurso fornece à empresa agilidade para trabalhar com *commodities*, assim como melhor posicionamento de suas marcas no mercado.

...NOS

N

EGÓCIOS



Panorama

SETORIAL

A intensa volatilidade na demanda por carne bovina no Brasil marcou 2017. O primeiro semestre foi caracterizado pela contração no consumo, em razão de fatores como a investigação da Polícia Federal, que apurou irregularidades em frigoríficos – episódio que não envolveu a Minerva –, o ambiente de instabilidade política e o fraco desempenho econômico. No segundo semestre, porém, os sinais de melhora na conjuntura econômica nacional provocaram o aquecimento do mercado, e o setor fechou o ano com volume de abate de 26,4 milhões de cabeças de gado, avanço de 9% em relação ao ano anterior.

Nas exportações, o período foi de recuperação, especialmente no segundo semestre. O volume total embarcado atingiu 1,2 milhão de toneladas, que superou em 12% o de 2016 e proporcionou receita de US\$ 5,1 bilhões, cifra 17% maior que a do ano anterior. O resultado reflete o crescimento contínuo da demanda dos países da Ásia, especialmente China e Hong Kong, e do Oriente Médio e do Norte da África, como Egito, Irã e Israel; a instabilidade no volume das exportações de carne bovina da Austrália; e o fraco crescimento das exportações dos Estados Unidos, de 1% em relação ao volume exportado em 2016.

Mercado interno

O cenário setorial conturbado no primeiro semestre e a maior disponibilidade de animais prontos para o abate durante o ano, especialmente a partir do segundo semestre, derrubaram para R\$ 138,8 o preço médio da arroba em 2017, valor cerca de 9% menor na comparação com o ano anterior, de acordo com a Boi Gordo Esalq/B3 – Estado de São Paulo. No último trimestre, no entanto, os indicadores demonstraram recuperação, com o preço médio da arroba em R\$ 142,3, ou 5% inferior em relação ao quarto trimestre de 2016.

A tendência de consumo no mercado interno em 2018 segue positiva. Além disso, há expectativa de queda no desemprego e redução no nível de endividamento das famílias, o que poderá favorecer o mercado de carne bovina.



Mercado externo

Nas exportações, o preço médio da carne bovina registrou aumento de 3,7% em dólar, comparado ao preço médio de 2016, atingindo US\$ 4,2/kg. A recuperação ocorreu em linha com o desempenho das exportações brasileiras e o direcionamento para mercados com maior rentabilidade, tanto na Ásia quanto no Oriente Médio. China e Hong Kong foram os dois principais destinos, respondendo por aproximadamente 40% das exportações do país no ano, seguidos por Egito, Rússia e Irã.

Paraguai – Em linha com o aumento do Produto Interno Bruto (PIB) no Paraguai em 2017, estimado em 4,3% pelo Banco Central daquele país, o mercado de carne bovina fechou o ano com resultados positivos. O consumo interno aumentou para 25,5 kg por habitante, 3,6% maior em relação a 2016, de acordo com dados da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Com 2,1 milhões de cabeças de gado abatidas no ano, o país superou em 6% o volume de 2016. Esse resultado foi impulsionado principalmente pelas exportações. O preço médio subiu 9%, atingindo US\$ 165,8/100 kg.

As exportações cresceram a partir do segundo semestre e terminaram o exercício em 286 mil toneladas, 3% superior a 2016, e receita de US\$ 1,2 bilhão, avanço de 11% na mesma comparação. O Chile liderou as compras, com 37% do total embarcado, seguido pela Rússia e pelo Brasil, responsáveis por 21% e 9% do total exportado, respectivamente. O Paraguai também teve um ano marcado pelo acesso a novos mercados, reconhecimento sanitário da totalidade de seu rebanho pelo Chile e aprovação do Departamento de Agricultura Norte-Americano (United States Department of Agriculture – USDA) para a importação de carne bovina proveniente do país.

O USDA estima que cerca de 241 mil toneladas devam ser consumidas internamente em 2018, superando em cerca de 9 mil toneladas o

resultado de 2017. Nos últimos anos, segundo a organização, observa-se incremento na oferta de carne de marca, grande aceitação dos cortes embalados e fácil comercialização na capital e em outras grandes cidades, enquanto a demanda por cortes mais caros tem aumentado em supermercados, restaurantes e açougues.

Uruguai – Os frigoríficos uruguaios abateram 2,3 milhões de cabeças de gado em 2017, volume 3% superior ao de 2016. O preço médio do gado no ano atingiu US\$ 165,7/100 kg, praticamente estável na mesma comparação. Já o volume de exportações do Uruguai atingiu 313,2 mil toneladas e foi 4% superior ao do ano anterior. A receita das exportações totalizou US\$ 1,6 bilhão em 2017, com mais de 50% dos embarques direcionados para China e Estados Unidos.

Argentina – Em 2017, o país vivenciou um panorama de melhoria dos principais indicadores da pecuária. Foram produzidas 2,8 milhões de toneladas de carne bovina, aproximadamente 8% superior à produção de 2016, com 90% direcionada ao consumo doméstico. O volume de abates cresceu 8% em relação ao ano anterior e totalizou 12,8 milhões de cabeças, o que refletiu na recuperação da indústria naquele país. A média de preço do gado ficou praticamente estável, em US\$ 192,4/100 kg. O crescimento do volume abatido, em contrapartida à estabilidade do preço médio da matéria-prima, indica o início de maior disponibilidade de animais prontos para abate, fruto do processo de recomposição do rebanho argentino nos últimos anos.

“O que fica evidente é que, desde o seu início, a Minerva sabia o que queria ser e o que queria fazer.”



Luis
Ricardo
Luz

COO Beef
Brasil-Colômbia

As exportações argentinas registraram crescimento de 44% entre 2016 e 2017, alcançando 226,1 mil toneladas, e proporcionaram receita de US\$ 1,4 bilhão, 36% acima do apurado no ano anterior, com maior parte direcionada para Ásia e Europa. Somente a China, principal destino, teve crescimento, em volume, de 76% na participação das exportações de 2017.

As perspectivas relacionadas às exportações de carne bovina para a indústria argentina permanecem positivas nos próximos anos. Além do ambiente econômico favorável, com taxa de câmbio oficial flutuante, o atual governo tem tido papel fundamental na proatividade de abertura de mercados, com grande expectativa em relação aos Estados Unidos e à China. O setor de carne está entre os principais assuntos na pauta do governo.

Desempenho

OPERACIONAL

A Minerva Foods promoveu em 2017 a maior expansão de operações em seus 25 anos de história, tornando-se a maior exportadora de carne *in natura* da América do Sul, respondendo por 22% dos embarques da região. A aquisição de nove unidades frigoríficas no Paraguai, no Uruguai e na Argentina, onde também comprou uma unidade de processados e um centro de distribuição, a reativação da unidade de Mirassol D'Oeste (MT) e a melhora nas vendas internas e externas fizeram com que o volume de abates fechasse 2017 em mais de 2 milhões de cabeças de gado, 30,2% acima do registrado no ano anterior. A utilização da capacidade instalada da Companhia elevou para 74,5%, ou seja, 6,1 pontos percentuais (p.p.) acima da taxa reportada no ano anterior.



Confira no **Anexo** de indicadores da **GRI** o número e o percentual de animais criados e/ou processados, por espécie e tipo de criação.

Ao mesmo tempo que promoveu sua expansão operacional, a Empresa avançou em um de seus principais objetivos: a conclusão do processo de integração das novas unidades localizadas

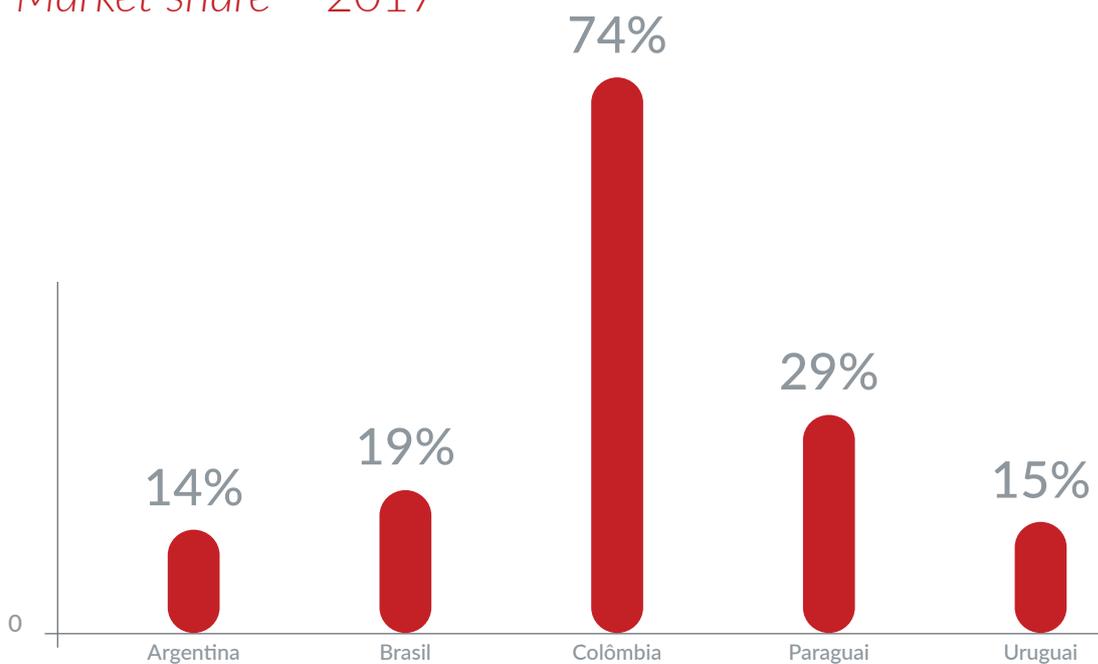
no Mercosul. Nesse trabalho, grande parte das etapas para integrar sistemas e procedimentos operacionais, comerciais e de logística no Paraguai, no Uruguai e na Argentina já foi concluída. Paraguai e Uruguai já trabalham plenamente sob o novo padrão, e na Argentina o plano é finalizar a integração em abril de 2018. Paralelamente, foi concluída a implementação dos instrumentos de gestão de risco (Beef Desk, Choice Meeting e Pricing) nas novas unidades do Paraguai, do Uruguai e da Argentina. Durante o período, a Minerva manteve o foco na diminuição da necessidade de capital de giro e consequente melhora no ciclo de conversão de caixa das novas unidades de negócio.

Mesmo com a integração em andamento, houve maior participação das novas unidades no resultado e, por consequência, o surgimento de outras oportunidades comerciais, atendidas por meio dos canais de distribuição, *tradings* e escritórios internacionais. Em 2017, a Companhia se manteve entre os três principais exportadores nos países onde mantém operações. No Brasil, seu *market share* atingiu

19%; no Paraguai, chegou a 29%, aumento de 9 p.p. na comparação com o ano anterior; no Uruguai, a participação, de 15%, ficou em linha com 2016; na Argentina, considerando o resultado *pro forma* de janeiro a junho, respondeu por 14% do total exportado; e na Colômbia foi responsável por 74% dos embarques do país. O sucesso da integração é devido à implementação do chamado Modelo Minerva, que emprega

programas de eficiências operacional, comercial e de padronização de processos, embasados nos pilares de gestão de risco que a Administração tem conduzido nos últimos anos nas unidades de negócio. O avanço dessa etapa deverá trazer maiores ganhos de sinergia, o que ampliará as vantagens competitivas da Companhia justamente em um período de oferta mundial restrita de carne e demanda em contínua elevação.

Market share – 2017



Desafios e oportunidades

A Operação Carne Fraca e as delações feitas por executivos de um dos maiores frigoríficos do país impuseram uma série de desafios ao setor e criaram oportunidades para as quais a Minerva estava atenta e preparada. Por conta da divulgação feita pela imprensa na época, que generalizou os problemas encontrados, o primeiro passo da Companhia foi mostrar a seus investidores nacionais e estrangeiros que não fazia parte das investigações. O segundo foi revelar as oportunidades surgidas. Exemplo: as exportações de um dos investigados, para o Egito, foram suspensas por causa da investigação envolvendo empresas brasileiras, e a Minerva decidiu transferir para as unidades do Paraguai parte do que estava produzindo no Brasil, passando a fazer embarques para o Egito. A medida provocou aumento da margem de lucro das operações realizadas no parque industrial paraguaio da Companhia.

Na sequência, as delações de executivos do principal comprador de carne do Brasil provocaram incertezas no mercado e derrubaram em cerca de 15% os preços das matérias-primas em curto prazo. Nesse contexto, a Minerva ampliou o uso da capacidade instalada e acessou novos clientes no Brasil e fora dele, surgindo a oportunidade de compra dos ativos da concorrente no Mercosul.

Tecnologia

Na área de tecnologia e inovação da Minerva Foods, a palavra-chave em 2017 foi padronização. Ao mesmo tempo que a Companhia trabalhava na integração e expansão de suas operações, foram intensificadas as ações de padronização de processos, sistemas e metodologias, tanto no Brasil quanto nos demais países do Mercosul.

Nesse contexto, destaca-se o Projeto de Padronização do Descritivo de Materiais (PDM), na área de Suprimentos. A Minerva adotou metodologias modernas e reconhecidas, alinhadas ao conceito de *strategic sourcing* (compra estratégica), por meio das quais são mapeadas e avaliadas as especificações, o mercado fornecedor e demais aspectos que envolvem a compra de produtos e serviços para a obtenção de uma análise minuciosa do custo total de aquisição. Também foi padronizado o cadastro de materiais, com o propósito de reduzir gastos desnecessários em razão de itens iguais serem registrados com descrições diferentes. O trabalho envolveu mais de 18 mil itens somente no Brasil, onde o processo foi concluído. A mudança prossegue em 2018 nos outros países em que a Minerva mantém operações.



Outro destaque da área de Tecnologia da Informação foi a reestruturação completa do plano de contas e centros de custos no Sistema Integrado de Gestão Empresarial (SAP), vital para a aquisição das novas unidades do Mercosul, já que a empresa estava preparada para trabalhar com os sistemas somente no Brasil. Antes da aquisição das unidades, o sistema foi implementado na Minerva Leather, Colômbia e Uruguai, consolidando a padronização da plataforma em âmbito global.

Para 2018, o objetivo é estabilizar esses processos e sistemas a fim de avançar em inovações tecnológicas e obter maior eficiência nos processos.

Diferenciais Minerva

Na área de tecnologia e inovação, a Minerva trabalha com profissionais especializados, que têm profundo conhecimento de negócio, além de domínio técnico de modernas linguagens de programação, atuando com elevado grau de engajamento.

A Companhia adota um modelo de gestão de projetos detalhado, com acompanhamento profissional por meio de um Escritório de Projetos (PMO), que organiza as ações e busca mitigar riscos. Como parte de sua estratégia de padronização de plataformas de tecnologia, atua com empresas de implantação que conhecem os processos internos e com parcerias locais em cada país, capazes de aportar sólidos conhecimentos de legislação e particularidades locais. A Tecnologia da Informação tem o papel de assegurar que os processos estejam seguros, ágeis e padronizados em todas as unidades.

Resultados

ECONÔMICO- FINANCEIROS

A Minerva Foods encerrou 2017 com receita bruta de aproximadamente R\$ 13,0 bilhões, 26,5% acima da registrada em 2016, o que marca um novo recorde histórico. A divisão Carnes apresentou receita bruta de R\$ 10,0 bilhões, 18,6% superior ao resultado do ano anterior.

Esse desempenho reflete a consolidação, iniciada em 1º de agosto, das novas unidades localizadas na Argentina, no Uruguai e no Paraguai, a forte demanda internacional e também o cenário de recuperação do consumo no Brasil, que implicou a reabertura da planta de Mirassol D'Oeste (MT).

As vendas no mercado interno cresceram 41,3% no comparativo anual e atingiram R\$ 5,4 bilhões, enquanto no mercado externo apresentaram aumento em torno de 18%, total de R\$ 7,6 bilhões.

A divisão Outros também registrou recorde de receita bruta, de R\$ 3 bilhões, que superou em cerca de 62% a de 2016. O desempenho dessa divisão é fruto da combinação do crescimento dos resultados da distribuição de produtos de terceiros (estratégia *go to market*), desempenho das *tradings* e incremento dos produtos industrializados nas operações da Argentina que iniciaram no segundo semestre. Confira a seguir os principais resultados da Companhia:

Principais indicadores (R\$ milhões)

	4T17	4T16	Variação (%)	3T17	Variação (%)	2017	2016	Variação (%)
Abate (milhares)	869,3	479,8	81,2	804,2	8,1	2.775,8	2.132,2	30,2
Volume de vendas (1.000 t)	238,8	129,4	84,5	215,5	10,8	731,6	548,1	33,5
Receita bruta	4.251,6	2.729,3	55,8	3.659,5	16,2	12.981,4	10.263,0	26,5
Mercado interno	1.848,8	1.182,0	56,4	1.531,8	20,7	5.379,9	3.806,8	41,3
Mercado externo	2.402,8	1.547,3	55,3	2.127,8	12,9	7.601,5	6.456,2	17,7
Receita líquida*	3.964,7	2.556,4	55,1	3.417,8	16,0	14.033,5	9.648,7	45,4
Ebitda ajustado*	363,4	249,9	45,4	311,8	16,6	1.265,8	989,3	28,0
Margem Ebitda ajustada*	9,2%	9,8%	-0,6 p.p.	9,1	0,0 p.p.	9,0%	10,3%	-1,2 p.p.
Dívida líquida/LTM Ebitda ajustado*	4,6	3,4	1,1	4,2	0,4	4,6	3,4	1,1
Lucro (prejuízo) líquido	(313,5)	12,3	N/D	85,8	N/D	(280,9)	195,0	N/D

* 2017 inclui números *pro forma* de receita líquida e Ebitda para as plantas dos ativos do Mercosul adquiridos em 1º de agosto de 2017.

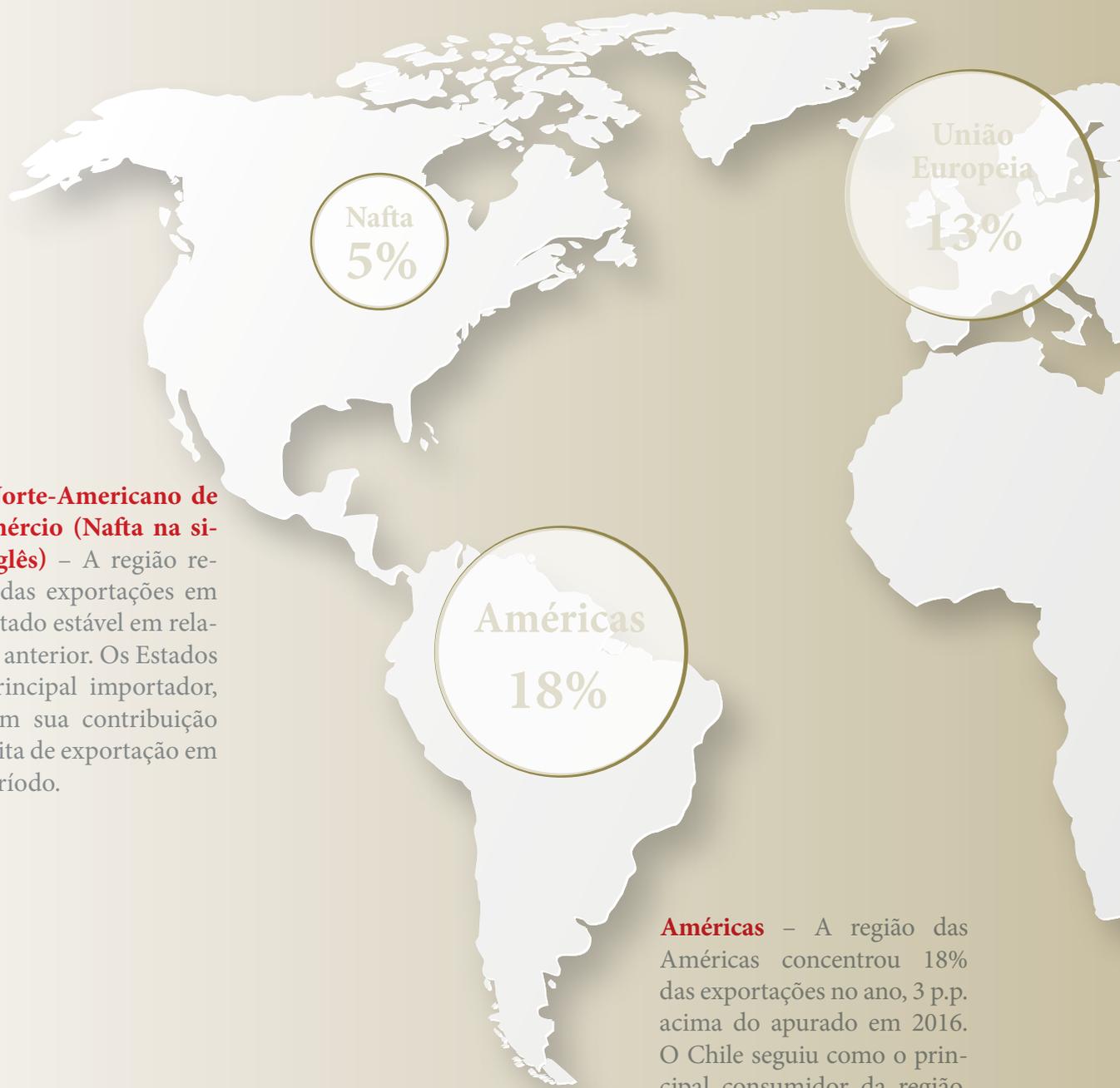
R\$ 13,0 bilhões de
receita bruta em 2017, **26,5%**
acima da registrada no
ano anterior

Exportações 102-7

○ Comercialização e distribuição de alimentos

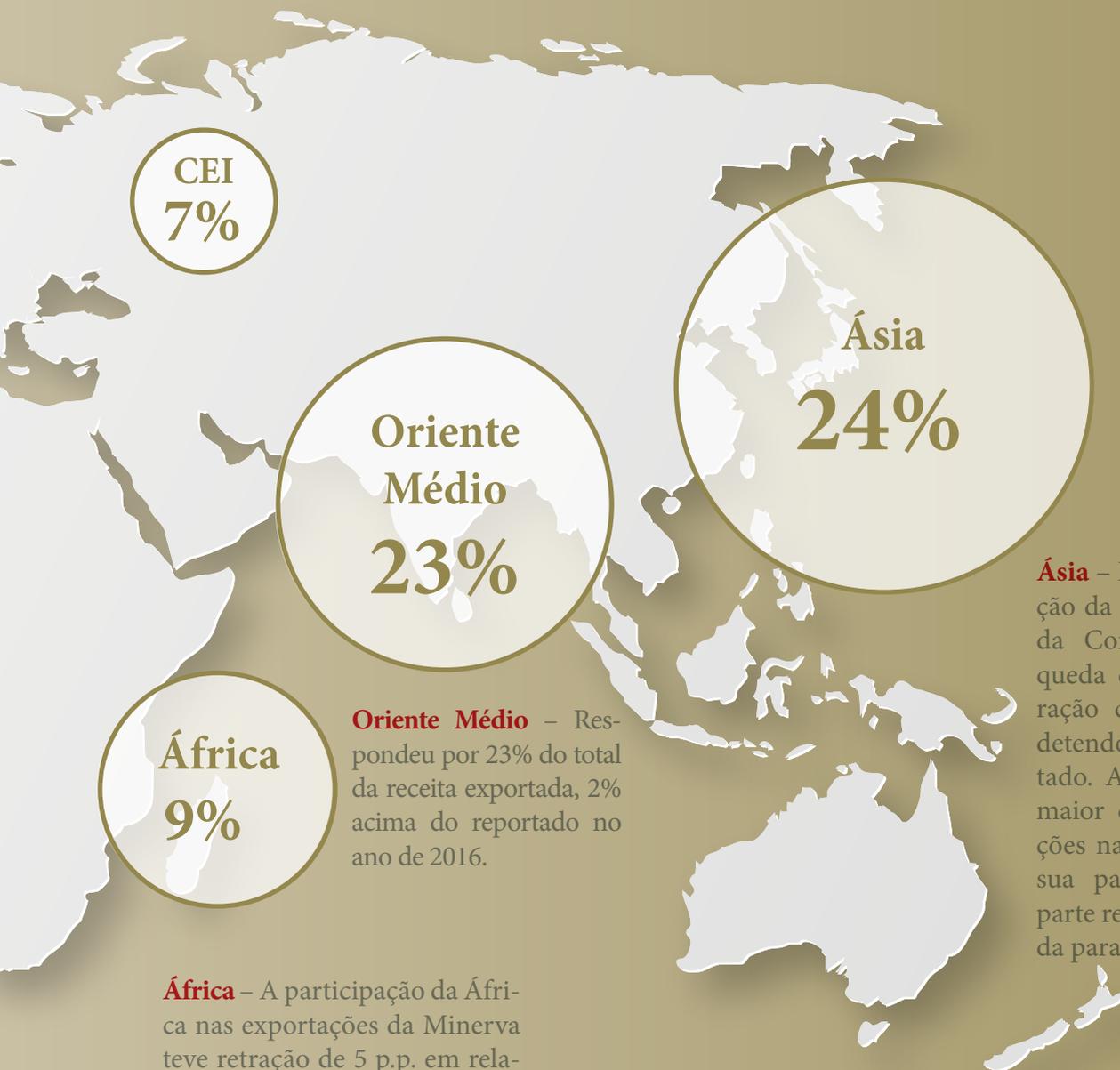
Europa – A participação da Europa nas exportações foi de 13%, 2 p.p. abaixo da parcela representada em 2016. No entanto, a região contribuiu significativamente para o aumento da rentabilidade das exportações, destino para cortes nobres.

Tratado Norte-Americano de Livre Comércio (Nafta na sigla em inglês) – A região recebeu 5% das exportações em 2017, resultado estável em relação ao ano anterior. Os Estados Unidos, principal importador, aumentaram sua contribuição para a receita de exportação em 64% no período.



Américas – A região das Américas concentrou 18% das exportações no ano, 3 p.p. acima do apurado em 2016. O Chile seguiu como o principal consumidor da região, respondendo por um crescimento de 62% (em receita) em relação ao ano anterior.

Comunidade dos Estados Independentes (CEI) – A participação da Comunidade dos Estados Independentes, representada principalmente pela Rússia, respondeu por 7% das exportações, 3 p.p. acima do registrado em 2016. O resultado ratifica a recuperação da Rússia, que ampliou em 145% sua participação nas exportações da Companhia na comparação entre 2017 e 2016.



Oriente Médio – Respondeu por 23% do total da receita exportada, 2% acima do reportado no ano de 2016.

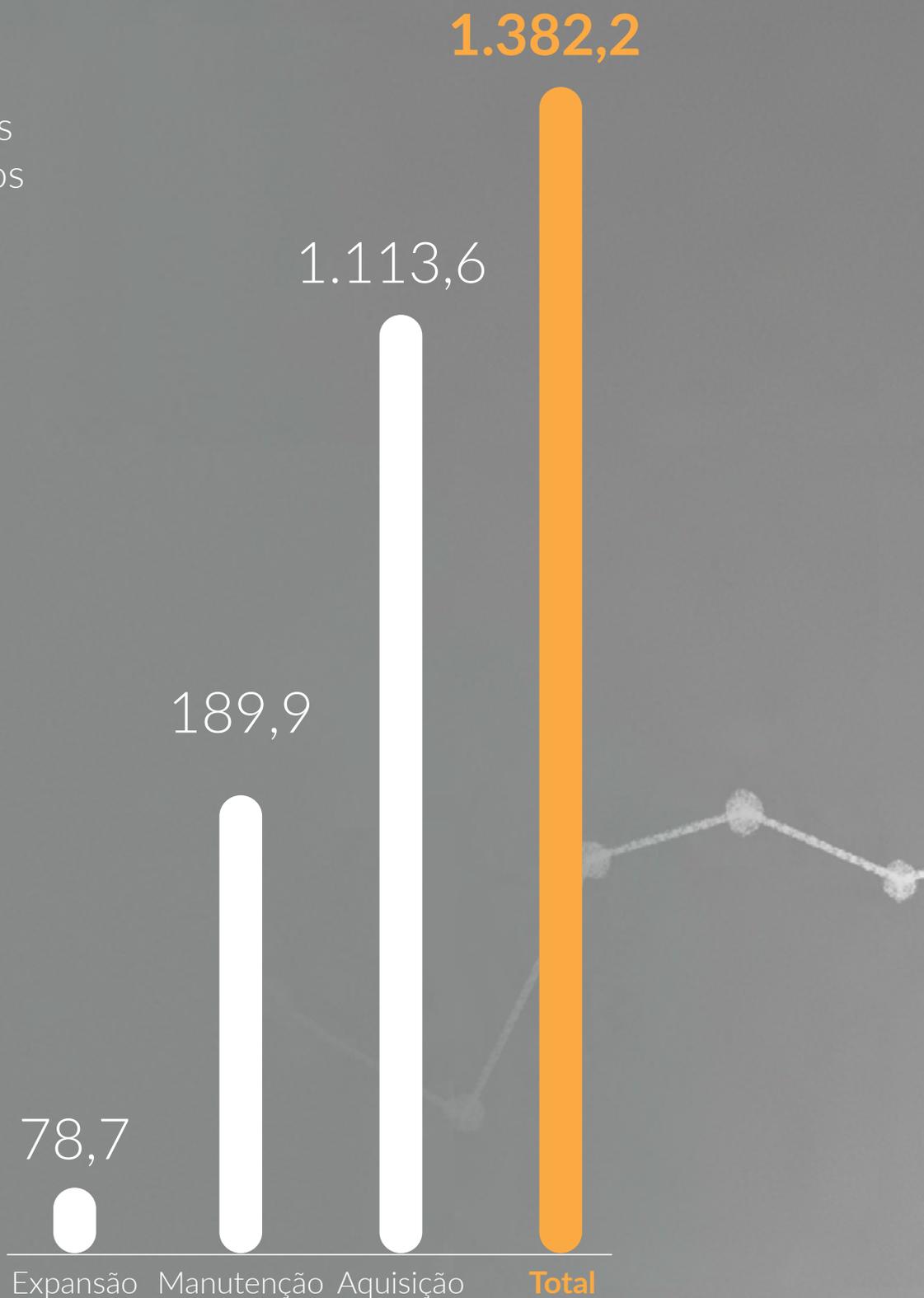
África – A participação da África nas exportações da Minerva teve retração de 5 p.p. em relação a 2016, o que representou 9% das vendas externas totais da Companhia. Os cortes consumidos pela região (principalmente do dianteiro) foram redistribuídos para alguns países da Ásia, como Hong Kong, e do Oriente Médio.

Ásia – Em 2017, a participação da Ásia nas exportações da Companhia apresentou queda de 2 p.p. na comparação com o ano anterior, detendo 24% do total exportado. Apesar de a China, o maior destino das exportações na região, ter reduzido sua participação em 20%, parte relevante foi direcionada para Hong Kong.

Investimentos

Em 2017, os investimentos em bens de capital totalizaram aproximadamente R\$ 1,4 bilhão. Desse total, cerca de R\$ 190 milhões foram investidos em manutenção, R\$ 78,7 milhões em expansão e R\$ 1,1 bilhão com a aquisição das unidades do Mercosul.

Evolução dos investimentos (efeito caixa) em 2017 (R\$ milhões)



R\$ 1,4

bilhão de
investimentos

em bens de
capital no ano



Demonstração

DO VALOR ADICIONADO

201-1

(Em milhares de reais)

	Controladora		Consolidado	
	2017	2016	2017	2016
Receitas	6.592.827	6.343.812	12.158.401	9.722.186
Vendas de mercadorias, produtos e serviços	6.556.140	6.306.666	12.067.854	9.637.469
Outras receitas	36.687	37.146	90.547	84.717
Insumos adquiridos de terceiros (inclui os valores dos impostos – ICMS, IPI, PIS e COFINS)	(5.833.979)	(5.567.903)	(10.807.290)	(8.641.802)
Custos dos produtos, das mercadorias e dos serviços vendidos	(4.974.437)	(4.866.647)	(9.384.842)	(7.456.396)
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros	(859.542)	(701.256)	(1.422.448)	(1.185.406)
Valor adicionado bruto	758.848	775.909	1.351.111	1.080.384
Depreciação, amortização e exaustão	(75.659)	(43.382)	(145.020)	(80.367)
Valor adicionado líquido produzido pela entidade	683.189	732.527	1.206.091	1.000.017
Valor adicionado recebido em transferência	(48.560)	254.693	104.216	142.466
Resultado de equivalência patrimonial	(125.375)	141.785	-	-
Receitas financeiras	76.815	112.908	104.216	142.466
Valor adicionado total a distribuir (5+6)	634.629	987.220	1.310.307	1.142.483
Distribuição do valor adicionado	634.629	987.220	1.310.307	1.142.483
Pessoal	248.687	241.688	448.674	360.411
Impostos, taxas e contribuições	110.436	50.193	134.976	52.415
Remuneração de capitais de terceiros	556.529	500.469	1.007.340	534.622
Juros	544.598	484.914	963.353	496.280
Aluguéis	11.931	15.555	43.987	38.342
Remuneração de capitais próprios	(281.023)	194.870	(280.683)	195.035
Lucros retidos/prejuízos dos exercícios	(281.023)	194.870	(281.023)	194.870
Participação dos não controladores nos lucros retidos (somente consolidação)			340	165

Perspectivas

A expectativa para 2018 é positiva em relação aos indicadores econômicos. Espera-se um crescimento no consumo interno de carne, assim como a abertura de mercados no exterior, com o novo posicionamento da Minerva Foods em termos globais, o que impacta positivamente nas exportações. Além disso, o fato de a América do Sul ser um *player* relevante em competitividade para suprir a demanda do mercado internacional favorece os negócios da Companhia.

A Minerva Foods caminha para tornar-se uma plataforma de carne bovina mundial, diversificada e com posicionamento privilegiado na região de maior potencial de fornecimento do mundo, momento em que os países estão direcionados à sua vocação, que na América do Sul é a produção de proteínas, especialmente a bovina. A conjuntura é favorável para que a Companhia consolide sua estratégia em mercados promissores, como os de consumo doméstico no Brasil e nos outros países onde possui unidades e para os quais exporta.



...NA



UALIDADE E SEGURANÇA



Pecuária

SUSTENTÁVEL

A Minerva Foods enfrentou e venceu, em 2017, os desafios de um cenário conturbado, procurando maior aproximação com seus fornecedores. As carteiras comerciais foram reavaliadas para o ingresso de parceiros comprometidos com elevados padrões de sustentabilidade, ao mesmo tempo que, alinhadas à estratégia comercial, foram ampliadas as ofertas de pagamento à vista e descontos. Na reativação da unidade industrial de Mirassol D'Oeste (MT) foram adotados os mesmos procedimentos de garantia de bem-estar animal e seleção de fornecedores qualificados.

A capilarização da compra de gado foi o aspecto que concentrou as maiores conquistas do período, direcionando negociações seguras, maior retorno, desenvolvimento e aprimoramento de sistemas internos que valorizaram o capital estrutural da Companhia e, principalmente, a segurança de que os produtos não estão relacionados a práticas socioambientais não responsáveis. Por meio de auditorias, importantes resultados foram obtidos no ano: a porcentagem de compras monitoradas, com base em mapas e perímetros, elevou de 92% para 99%. 103-2 | 103-3

A tecnologia contribuiu para aperfeiçoar o acompanhamento e controle das compras. Com base em um sistema denominado QLIK, análises de dados que demoravam de um a dois dias para serem feitas ganharam agilidade em razão de o recurso permitir a verificação de diversas informações, como o perfil do gado fornecido e a frequência de vendas para a Minerva.

A Companhia participa do Grupo de Trabalho da Pecuária Sustentável (GTPS), uma mesa-redonda de carne sustentável no Brasil. Atua, assim, sob rigorosos critérios de origem de matérias-primas para assegurar que seus fornecedores cumpram diretrizes que rejeitam trabalho infantil e análogo ao escravo, violência no campo e conflitos agrários, exploração de áreas embargadas, unidades de conservação, áreas de proteção e terras indígenas e desmatamento no Bioma Amazônia. O monitoramento geoespacial desse bioma é feito desde 2010, e, em complemento, são mantidas consultas à Fundação Nacional do Índio (Funai) e ao Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio), que fornecem informações atualiza-

das sobre eventuais conflitos com comunidades indígenas/quilombolas e existência de sobreposição de propriedades fornecedoras com unidades de conservação. 103-2 | 103-3

Em 2017, a Minerva também promoveu campanha relacionada ao Cadastro Ambiental Rural (CAR), disseminando informações sobre seu objetivo, suas vantagens, as consequências para o produtor da não regularização de sua propriedade e os prazos. Os pecuaristas, além disso, recebem informações atualizadas sobre as melhores técnicas de criação e manejo com vistas à produtividade com responsabilidade socioambiental. Assim, a Pecuária Sustentável agrega valor aos negócios à medida que seus avanços possibilitam subsidiar as compras pela inteligência territorial. Na elaboração dos cadastros de novos

fornecedores, são solicitadas várias documentações, especialmente contendo pares de coordenadas geográficas, com confirmação exata da localidade. Essas informações possibilitam o gerenciamento territorial da localização, que, associado ao banco de dados da Companhia, resulta no levantamento da quantidade e do tipo de gado de cada região (influência direta na produtividade). Consequentemente, a compra é mais direcionada, representando economia, já que a originação de matéria-prima representa entre 75% e 85% dos custos do produto final. As despesas com logística também são otimizadas em razão do melhor gerenciamento das rotas. 103-2 | 103-3



Confira no **Anexo** de indicadores da **GRI** as certificações e os dados das unidades de produção.



Cadeia de fornecedores

102-9 | 103-2 | 103-3

Toda a estratégia adotada ao longo de 2017 pela Companhia foi desenvolvida em linha com ações internas, entre as quais se destaca o principal programa:

Laço de Confiança

O relacionamento ético e transparente com os pecuaristas é um dos principais pilares do programa. Por meio dele, a Minerva Foods oferece canais de comunicação nos quais compartilha conhecimentos técnicos e práticos relacionados à qualidade, à produção e ao aprimoramento da pecuária sustentável.

Relatórios sobre as condições climáticas por região, informações sobre os resultados trimestrais da Companhia, pesquisas de confinamento com análises sobre as tendências de mercado e romaneio de abate – com dados e orientações adicionais, como a classificação de cobertura de gordura e idade de animais abatidos, por exemplo – compõem as publicações fornecidas aos pecuaristas. Em 2017, o programa contou com 6.086 fornecedores cadastrados.

Perspectivas

A Minerva Foods desenvolveu, em 2017, produtos e ferramentas para a cadeia de fornecedores que serão implementadas em 2018. A Companhia planeja lançar um aplicativo que incluirá o programa Laço de Confiança, sob o qual foram criadas iniciativas que proporcionarão informações de fácil acesso ao principal público: os pecuaristas.

Pelo aplicativo, o produtor poderá acompanhar o horário em que o gado fornecido chegará ao frigorífico, assim como o início do abate; baixará o romaneio do gado fornecido, fará simulações do @+Lucrativa, entre outros. O desenvolvimento do aplicativo está sendo acompanhado por um grupo de pecuaristas para testar a eficácia e contribuir para sua melhoria.



@+Lucrativa

O programa fornece suportes técnico e financeiro ao produtor para a aquisição de suplementação e ração, da recria à engorda, com vistas a um animal jovem, abatido com no máximo 24 meses e pesando em torno de 18 arrobas. O projeto é desenvolvido em parceria com a Agência Paulista de Tecnologia de Agronegócios (APTA) e inclui orientações para que os pecuaristas aumentem a produtividade e o faturamento com base na melhoria da alimentação dos animais e o aumento no peso da carcaça. Em 2017, o programa contou com a participação de 66 fornecedores.

Falando de Pecuária

Encontros, palestras e visitas de campo a pecuaristas compõem a programação do Falando de Pecuária, realizado no âmbito do Laço de Confiança. Durante todo o ano, técnicos, veterinários, zootecnistas e agrônomos fazem apresentações e conversam com os fornecedores sobre temas relacionados à qualidade, sustentabilidade, bem-estar animal, abate humanitário, entre outros, considerando as peculiaridades regionais. Em 2017, além dos assuntos que constam nas pautas anuais, foram destaques as orientações sobre as boas práticas de vacinação.



Em **2017**,
foram realizadas:

8 palestras
em **6** estados

com a participação
de aproximadamente
400 pecuaristas

Bem-estar animal 103-2 | 103-3

A Minerva Foods adota procedimentos que garantem o bem-estar dos animais encaminhados ao abate, como veículos adequados e motoristas devidamente treinados. As instalações são apropriadas com o objetivo de garantir o conforto dos animais durante sua permanência no estabelecimento e evitar o estresse.

Em todas as suas unidades, a Companhia possui programas de bem-estar animal implementados e promove a capacitação de seus colaboradores, que é conduzida por empresas especializadas e com extensa experiência na área, como a WPA, BEA Consultoria e SPT.

Em linha com esse trabalho, a Companhia detém a certificação Professional Animal Auditor Certification Organization (PAACO), instituição reconhecida internacionalmente na área de Bem-estar Animal, formada por cinco organizações americanas com *expertise* em melhores práticas e conhecimento científico na indústria de carnes e acreditada pelo American Meat Institute (AMI).

Os fornecedores com os quais realiza negociação de gado também recebem materiais infor-

mativos com orientações sobre manejo, bem-estar animal e boas práticas de aplicação de medicamentos de uso veterinário.

Com a cartilha de Boas Práticas na Aplicação de Injetáveis, a Companhia orienta seus parceiros para a adoção de condutas de prevenção, controle e tratamento de doenças, aplicações de vacinas e medicamentos, com o respeito do período de carência, que potencializam a qualidade da produção e a rentabilidade nas vendas de seus fornecedores.

Inspeções e auditoria

103-2 | 103-3

As unidades industriais e os produtos elaborados pela Minerva Foods estão sujeitos a inspeções permanentes por autoridades federais. No Brasil, a Companhia cumpre as regulamentações estabelecidas pelo Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento (MAPA) e pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa). No Paraguai, no Uruguai, na Colômbia e na Argentina, as unidades também passam por constantes inspeções pelas autoridades sanitárias locais.



Confira no **Anexo** de indicadores da **GRI** os indicadores referentes a esse tema.



Melhores PRÁTICAS

103-2 | 103-3

Única empresa do setor frigorífico da América Latina a obter reconhecimento da International Finance Corporation (IFC), do Grupo Banco Mundial, a Minerva atua alinhada aos mais elevados critérios de sustentabilidade e de geração de valor para toda a cadeia produtiva. Adota a padronização de processos internos em suas divisões de Saúde e Segurança, Segurança de Alimentos, Meio Ambiente e Responsabilidade Social, trabalho desenvolvido pela área de Sistema de Gestão Integrado (SGI), que tem a responsabilidade de assegurar os padrões e limites previstos pela legislação, cumpridos rigorosamente. Esse compromisso proporciona maior eficiência nos processos produtivos, o que reduz a exposição a riscos e potenciais impactos em suas operações, permitindo uma visão global das oportunidades de negócios e demandas de mercado.

Em toda a produção, são avaliados os impactos relacionados à segurança de alimentos. Para garantir o controle sanitário nas unidades, a fim de atender aos regulamentos, legislações e normas aplicáveis, além das expectativas dos clientes, são aplicados procedimentos fundamentados nos programas de autocontrole, também verificados pelo Serviço de Inspeção Federal (SIF), no Brasil, e pelos órgãos responsáveis do Paraguai, do Uruguai, da Colômbia e da Argentina, que operam em regime permanente de inspeção. Adicionalmente, há o Programa de Controle de Resíduos Químicos, que abrange análises para detectar ocorrência de quaisquer níveis de resíduos de compostos químicos no produto final, com frequência baseada no risco. É mantido o programa interno de orientação aos fornecedores de animais, com a finalidade de desenvolver o uso responsável de medicamentos veterinários e boas práticas agropecuárias. 416-1

A Minerva Foods avalia **100%** da sua produção com relação aos impactos potenciais na saúde e na segurança a fim de buscar melhorias

Sistema de Gestão Integrado 103-2 | 103-3

As áreas englobadas pelo SGI atuam de forma colaborativa para promover a melhoria contínua dos processos produtivos e compartilhar boas práticas. Integram o SGI os departamentos de Meio Ambiente, Saúde e Segurança do Trabalho, Segurança de Alimentos e Responsabilidade Social. Um dos projetos desenvolvidos desde 2015, que incentiva o engajamento de todos os colaboradores da Companhia, é a Jornada SGI, que, em sua terceira edição, reuniu mais de 12 mil participantes de todas as unidades de negócio da Minerva Foods, transmitindo a mensagem “Com eficiência e qualidade fazemos história”, destacando a comemoração dos 25 anos da Companhia. A área também atua no gerenciamento de riscos e impactos por meio da formalização dos processos em documentos internos.

Entre os documentos da Companhia há a Política de Saúde e Segurança, Meio Ambiente, Segurança de Alimentos e Responsabilidade Social que estabelece as diretrizes:

- Promover e proteger a saúde e segurança das pessoas que trabalham na Minerva.
- Respeitar o meio ambiente por meio da prevenção da poluição e conservação da natureza.
- Oferecer produtos alimentícios seguros e de qualidade e trabalhar na melhoria contínua.
- Respeitar seus colaboradores.
- Cumprir a legislação.
- Buscar atender às necessidades e expectativas de seus clientes.

Qualidade e segurança de alimentos

103-2 | 103-3

Programas internos de autocontrole monitorados diariamente são mantidos em todas as unidades da Companhia, entre eles Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (HACCP, em inglês Hazard Analysis and Critical Control Point), Procedimento Padrão de Higiene Operacional (PPHO), Procedimento Sanitário Operacional (PSO), Material de Risco Especificado (MRE), Bem-Estar Animal (BEA) e Boas Práticas de Fabricação (BFP).

Todas as unidades de produção são inspecionadas pelo Serviço de Inspeção Federal (SIF) e habilitadas para os mais diversos países, com base em rigorosos controles sanitários, supervisionados frequentemente pelos órgãos reguladores. As unidades do Paraguai, do Uruguai, da Colômbia e da Argentina também se sujeitam às inspeções do órgão correspondente ao SIF local.

Rastreabilidade 103-2 | 103-3

A Minerva Foods adota sistema de rastreabilidade que acompanha todas as etapas da cadeia de valor, da compra do gado à entrega do produto final ao consumidor. Adicionalmente ao Serviço Brasileiro de Rastreabilidade da Cadeia Produtiva de Bovinos e Bubalinos (Sisbov), sistema de rastreabilidade do Ministério da Agricultura, a Companhia criou uma série de programas de controle do gado em fazendas de parceiros comerciais, como mencionado no item Cadeia de Fornecedores, neste capítulo.



Eficiência

Os programas de eficiência – Bíblia, Osso Branco e Atitude Campeã – foram fundamentais para o bom desempenho da Minerva Foods em 2017. Entre seus objetivos estão padronização de processos, aumento do rendimento e da produtividade e redução da volatilidade nos resultados operacionais. Também proporcionam maior engajamento dos colaboradores e garantem melhores condições para transformar desafios em conquistas de maneira consistente e ágil. Em 2017, houve evolução no pilar que sustenta esses programas: operar com excelência a baixo custo.

Osso Branco – Seu propósito é maximizar a capacidade de desossa, fazendo com que haja a menor quantidade possível de produto no osso, o que aumenta o rendimento das unidades com o melhor aproveitamento da carcaça.

Bíblia – Direcionado à padronização de processos nos parques industriais e à captação de sinergias operacionais. A Companhia identifica e registra as melhores práticas de suas unidades, fazendo com que se tornem padrão para as demais. Como resultado, aumenta a eficiência e a produtividade em todas as suas operações.

Atitude Campeã – Busca definir, com base nas melhores práticas observadas entre as diferentes unidades, uma meta ambiciosa de operação para todo o parque industrial. Se o programa Bíblia identifica em uma unidade de São Paulo a melhor desossa e constata que o abate mais eficaz é feito na unidade de Rolim de Moura (TO), por exemplo, ambos passam a ser padrão. A partir desses estabelecimentos, cada unidade busca obter desempenho no melhor padrão de todos os indicadores apurados. É uma espécie de campeonato anual, em que, mensalmente, os colaboradores das unidades com o melhor desempenho em um departamento e das que obtiveram os resultados mais satisfatórios participam de almoço especial, recebem troféu e concorrem, em sorteio, a produtos como computadores e aparelhos de TV. No fim do ano, a unidade que somar mais pontos na apuração geral é a campeã e 100% de seus colaboradores recebem bonificações adicionais. Às que registram melhor desempenho por departamento, o mesmo benefício é concedido aos profissionais.



Em 2017, o **Atitude Campeã** envolveu investimentos elevados em premiações e bonificações, além de proporcionar à **Minerva** significativo ganho de eficiência



...NOS



OLABORADORES



Gestão de

RECURSOS

HUMANOS

Em seus 25 anos de história, a Minerva construiu uma cultura empresarial em que a valorização permanente dos colaboradores exerceu papel fundamental para transformá-la em um *player* global no seu setor. Comprometida com princípios estabelecidos no Código de Conduta, na legislação trabalhista e em Normas Regulamentadoras (NR), a Companhia adota procedimentos e critérios que garantem o bem-estar e a segurança de seus colaboradores no ambiente de trabalho, remuneração atrativa, capacitação e iniciativas para o aumento da qualidade de vida. Entre esses compromissos, destaca-se o centro de capacitação de Portadores de Necessidades Especiais (PNE), que permite a inclusão de portadores de deficiências na sociedade. 103-2 | 103-3

Com as aquisições de unidades no Mercosul e a reativação do frigorífico de Mirassol D'Oeste (MT), a Minerva encerrou 2017 com 18.059 colaboradores. Desse total, 1.364 eram prestadores de serviços terceirizados, alocados nas áreas Administrativa, Comercial e Industrial/Operacional, seja por meio de contrato direto, seja como pessoa jurídica. 103-2 | 103-3

A Companhia continuou a aperfeiçoar os documentos de Recursos Humanos, em conjunto com a reestruturação iniciada em 2016, quando começou a revisar os processos operacionais, estimulando a melhor gestão dos colaboradores, promovendo readequação nos critérios de remuneração e adoção de programas de melhoria contínua na eficiência operacional.

Em paralelo, a Minerva está em contínuo processo de integração com as unidades adquiridas no Mercosul, estendendo os procedimentos de Recursos Humanos aos demais países, observando as legislações locais, assim como a compreensão da cultura da Companhia, na busca da eficiência operacional. 103-2 | 103-3



Confira no **Anexo** de indicadores da **GRI** o perfil dos profissionais por gênero, categoria profissional e grupos minoritários.

Remuneração e benefícios

Os profissionais recebem remuneração fixa mensal, com reajuste anual baseado nos percentuais estabelecidos em acordos coletivos de trabalho. O procedimento de remuneração busca manter o equilíbrio competitivo interno e externo, criando condições que permitam atrair, incorporar e reter profissionais qualificados.

Em evolução às suas práticas de Recursos Humanos, a Minerva Foods adotará, em 2018, políticas e metodologia de remuneração Mercer, assim como pesquisas salariais regionalizadas que apoiarão sua competitividade e darão suporte às práticas de remuneração para atrair, incorporar e reter profissionais qualificados.

Em relação aos benefícios, além de restaurante no local de trabalho, auxílio-alimentação, auxílio-refeição, auxílio-funeral, auxílio-transporte e demais recursos previstos em lei e em convenções e acordos coletivos de trabalho, firmados com entidades sindicais representantes das categorias, a Companhia oferece convênios que atendem aos trabalhadores de suas unidades/municípios, com descontos e formas diferenciadas de pagamento, podendo citar planos de saúde, farmácias, postos de combustíveis, casas de carnes, dentistas, entre outros. 401-2 | 103-2 | 103-3



Saúde, segurança e qualidade de vida ^{103-2 | 103-3}

Faz parte do dia a dia da Companhia manter um ambiente saudável e seguro em todas as suas operações.

Por isso, os resultados em saúde e segurança são indicadores-chave para a gestão segura das operações, o que exige avaliação e monitoramento das condições de trabalho periodicamente.

Diante disso, pratica-se em todas as unidades um sistema de gestão rígido de padrões de saúde e segurança ocupacional, como no Brasil, a gestão das Normas Regulamentadoras – NR09: Programa de Prevenção de Riscos Ambientais; NR10: Segurança de sistemas elétricos; NR12: Máquinas e Equipamentos; NR13: Segurança das caldeiras e vasos de pressão; NR16: Trabalhos perigosos (risco de explosão); NR17: Ergonomia; NR33: Espaços confinados; NR35: Trabalho em altura; e NR36: Trabalhos em frigoríficos.

Ao longo do ano, realizamos treinamentos e campanhas educativas para que colaboradores adotem comportamentos e práticas mais seguras. Esses compromissos estão formalizados na Política de Saúde e Segurança, Meio Ambiente, Segurança de Alimentos e Responsabilidade Social da Minerva Foods.

É mantida a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa) nas unidades operacionais no Brasil. A instância é formada por representantes dos empregados, escolhidos em eleição direta, e dos empregadores, indicados. Eles se reúnem regularmente e promovem eventos específicos,

como a Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho (Sipat), realizada em conjunto com a Jornada SGI, com palestras, treinamentos, avaliações médicas, atividades lúdicas, entre outros. Todos os colaboradores são representados em comitês formais de saúde e segurança, compostos por trabalhadores que auxiliam no monitoramento e no aconselhamento sobre programas ligados ao tema. ⁴⁰³⁻¹

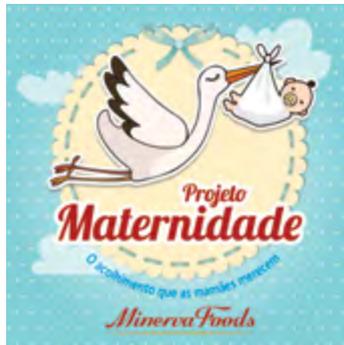
A saúde e a segurança dos trabalhadores também estão expressas nos acordos coletivos firmados com as entidades sindicais que representam a categoria. A Minerva Foods busca o cumprimento e o respeito às normas de segurança estabelecidas na legislação, com implantação de medidas coletivas e individuais, como treinamentos e fornecimento de Equipamentos de Proteção Individual (EPI), para garantir um ambiente de trabalho seguro e saudável, que previna a ocorrência de acidentes/doenças relacionados ao trabalho dos colaboradores.



Confira no **Anexo** de indicadores da **GRI** os indicadores de saúde e segurança e os tópicos afins cobertos por acordos formais com sindicatos.

Também se mantém atenta a fatores motivacionais que impactam diretamente os empregados de modo que proponha novas soluções que atendam às necessidades.

Dessa forma, a Companhia promove uma série de iniciativas para melhorar a qualidade de vida de seus colaboradores, entre elas:



Campanhas de cultura e saúde – Eventos com palestras, debates e atividades relacionados à saúde, ao meio ambiente e à segurança promovidos em todas as unidades. Os roteiros envolvem datas como Dia da Água, Dia Mundial da Saúde, Outubro Rosa, Campanha de Combate ao Fumo, entre outros.

Encontro com a Gerência – Em 2017, foram realizados 56 encontros entre colaboradores e gestores para apurar, por meio de questionários, o grau de satisfação em relação ao clima organizacional em suas unidades. O levantamento resultou em diversas ações de melhorias que envolveram estrutura, clima e processos. Nos encontros, todos os colaboradores têm oportunidade de apresentar aos gerentes sugestões de melhorias em suas áreas.

Minerva Solidário – Colaboradores voluntários participam de projetos de responsabilidade social em benefício de comunidades carentes. Uma das ações de 2017 foi a Campanha do Natal, que resultou na arrecadação de cestas de Natal, brinquedos e roupas para crianças, 430 quilos de alimentos não perecíveis e 230 bolsas de doces para crianças, doados a oito instituições filantrópicas.

Projeto Maternidade – Uma equipe multidisciplinar acolhe e orienta as colaboradoras gestantes por meio de palestras, assistência pré-natal, apoio nutricional, entrega de *kit* maternidade e cartilha instrutiva. Outra equipe especializada faz visitas para fornecer apoio às mães e aos bebês.

A Minerva adota o Programa de Inclusão de Pessoas com Deficiência (PCD), que atua na capacitação de profissionais preparados conforme as necessidades do mercado de trabalho. Em 2017, o programa capacitou 15 pessoas para atuarem no mercado de trabalho.

...NO

M

EIO

AMBIENTE



Gestão

AMBIENTAL

As operações e atividades da Minerva Foods são realizadas sob os mais modernos procedimentos e ferramentas para a otimização do uso de recursos naturais. A Companhia atende aos requisitos legais aplicáveis à sua atividade por meio de instrumentos para o gerenciamento adequado de resíduos sólidos, efluentes líquidos e emissões atmosféricas em todas as unidades. Para gestão e controle operacional, os supervisores utilizam como ferramenta o Diário de Bordo em conjunto com o gerenciador de ações, em que são compilados todos os dados para manter em um único local o monitoramento e o controle da operação. 103-2 | 103-3

Diário de Bordo

Por meio desse recurso, são acompanhados:

- Dados técnicos de cada unidade e dos sistemas de tratamento de águas residuais
- Dados de licenças ambientais, outorgas de captação de água, lançamento de efluentes líquidos tratados e atendimento das condicionantes técnicas
- Monitoramento dos KPIs (Key Performance Indicators, ou Indicadores-Chave de Desempenho) ambientais: consumo de água, geração de efluentes, qualidade do efluente líquido, qualidade do corpo receptor, custos e receitas operacionais, recuperação de óleos e graxas em sistemas físico-químicos de tratamento
- Gráficos de desempenho (*dashboard*)
- Controle de geração e destinação de resíduos sólidos
- Controle de produtos químicos usados em sistemas físico-químicos de tratamento
- Controle de produtos biológicos usados nos sistemas de tratamento
- Controle de parâmetros diários de sólidos sedimentáveis no sistema biológico de tratamento

103-2 | 103-3

A Companhia também adota o programa corporativo Gerenciamento de Aspectos e Impactos Ambientais, que tem o objetivo de executar planos de ação com base nos levantamentos sobre impactos ambientais em todo parque industrial. Paralelamente, a Companhia desenvolve projetos de capacitação de suas lideranças para que incorporem as questões de responsabilidade socioambiental em suas tomadas de decisão.

Água 103-2 | 103-3

Nos anos anteriores, a Companhia iniciou estudos para gerenciamento de uso de água, fornecendo subsídios para a otimização no consumo sem prejuízo à qualidade dos processos.

Com recursos de prevenção a vazamentos e uso de equipamentos modernos de gerenciamento de recursos hídricos, a Minerva busca minimizar ao máximo o consumo de água, que ocorre principalmente nas atividades de produção.

A maioria das unidades da Companhia é abastecida com águas superficiais que passam por estações de tratamento antes de serem utilizadas na produção. Supervisores de meio ambiente acompanham todo o processo e reportam os resultados aos gestores de fábrica e corporativos, o que promove uma integração entre as áreas para aumentar o uso racional dos recursos hídricos.



Confira no **Anexo** dos indicadores da **GRI** a tabela sobre o descarte total de água, discriminado por qualidade e destinação.

Em **2017**, destacam-se as seguintes ações para otimizar o uso de água:

- Manutenção de vazamentos
- Bicos de redução de torneiras
- Troca de mangueiras de lavadores de botas
- Gatilho nas mangueiras de lavagens de carcaça e perianal

O resultado foi a redução de **12%** em relação ao ano anterior.

Efluentes 103-2 | 103-3

Todas as unidades contam com Estações de Tratamento de Efluentes (ETE) primários e secundários. Os efluentes líquidos dispensados nas operações dos frigoríficos passam por tratamentos físicos e biológicos e são monitorados por amostragem, por meio da qual a Empresa verifica a eficácia do sistema e identifica pontos de melhoria. Há unidades que utilizam esse efluente para fertirrigação e estão aumentando sua área de abrangência, enquanto em outra planta industrial, o processo de implantação da fertirrigação está em fase final. As unidades que utilizam ou utilizarão esse processo realizam periodicamente o devido monitoramento do solo, das águas subterrâneas e dos corpos hídricos receptores.

A Minerva investe permanentemente na melhoria das estações de tratamento para manter a média de eficiência global de remoção mínima de carga orgânica – Demanda Bioquímica de Oxigênio (DBO), em 85%.

Resíduos 103-2 | 103-3

O Programa de Gerenciamento de Resíduos Sólidos Industriais é responsável por garantir o tratamento ambientalmente adequado. Cada tipo de atividade produz uma categoria de resíduo, cuja destinação é específica. Dessa forma, são selecionados os materiais que podem ser reaproveitados e/ou devem ser eliminados ou descontaminados. As unidades registram as disposições em documentos, como o Manifesto de Transporte de Resíduos (MTR), o *checklist* do caminhão que faz o transporte, nota fiscal, certificado de destinação e licenças das empresas coletoras e locais de destino.

Em 2017, foram reciclados 32.161,997 kg de resíduos, dos quais são papéis/papelão, plásticos incolores e mistos, recipientes, entre outros.

32.161,997 Kg

de resíduos,

**dos quais são papéis/papelão,
plásticos incolores e mistos,
recipientes, entre outros**



Energia

A gestão energética é conduzida pelas próprias unidades industriais. Mensalmente, os gestores fornecem dados sobre o uso do recurso ao setor de Engenharia, que administra o consumo. O total interfere e é considerado em indicadores como o de valor do quilo do produto desossado. As unidades brasileiras, à exceção de Goianésia (GO), adquirem energia no mercado livre.

A Minerva também mantém um Plano Estratégico de Eficiência Energética para avaliar o desempenho em suas unidades e promover melhorias naquelas em que os resultados são insatisfatórios.

Desde 2016, é mantida a Minerva Energia, que faz o gerenciamento do consumo interno e oferece, para seus parceiros, produtos personalizados no Mercado Desregulamentado de Energia brasileiro a fim de reduzir diretamente e indiretamente seus próprios gastos.

Sobre

O RELATÓRIO

Minerva Foods publica o sétimo relatório de sustentabilidade, anual, para prestar contas aos seus *stakeholders* sobre as conquistas e os desafios do ano de 2017. O documento segue as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), em sua mais recente versão, Standards, opção Essencial, e não contém reformulação de informações. Em 2017, o escopo e os limites foram alterados, com a inclusão de informações das unidades do Paraguai e do Uruguai. O documento anterior, referente a 2016, foi publicado em julho de 2017. 102-48 | 102-49 | 102-50 | 102-51 | 102-52 | 102-54

Estão aqui relatadas as ações e operações das unidades industriais da Companhia no Brasil e, quando indicado, também das mantidas no exterior. Tanto as informações quanto os indicadores de desempenho foram objetos de análise e receberam asseguração independente da Grant Thornton Brasil Ltda. 102-45 | 102-56

Para encaminhar comentários ou dúvidas em relação ao documento, a Companhia coloca à disposição o e-mail ri@minervafoods.com. 102-53

Matriz de Materialidade

O conteúdo deste relatório foi definido com base na Matriz de Materialidade construída em 2016 – descrita na publicação anterior – e revisada em 2017 com base em um trabalho de *benchmarking* que envolveu outras três companhias do setor de atuação da Minerva. Submetido à alta direção da Companhia, o resultado do trabalho justificou a exclusão de dois temas anteriormente destacados, o que contribuiu para conferir maior objetividade ao relato: 1) Relacionamento com o cliente, valor da marca e reputação; e 2) Regulação Fundiária, licenciamento ambiental, Código Florestal e Cadastro Ambiental Rural (CAR).

Ainda como resultado desse estudo, a Minerva considerou a inclusão de dois novos temas em sua materialidade: 1) Práticas anticorrupção e participação em políticas públicas e 2) Tendências das restrições sanitárias internacionais.

Assim, os 11 temas materiais que norteiam este documento, acompanhados dos correspondentes indicadores GRI, demonstrados a seguir, são tratados ao longo do relatório, que foi estruturado com base nos aspectos aos quais a Minerva Foods confere valorização e foco ao gerir seus negócios. 102-46 | 102-47

Materialidade Minerva 2017 ¹⁰³⁻¹

Temas materiais	Indicadores relacionados	Avaliação da materialidade	Limite-dentro		Limite-foa	
			Administrativo	Industrial/operacional e comercial	Clientes	Fornecedores
Viabilidade do negócio						
Perspectivas econômicas e desafios setoriais	201-1 102-43 102-44	Prioritário	X	X		X
Práticas anticorrupção e participação em políticas públicas (tema novo)	205-1 205-2 205-3 415-1	Muito importante	X		X	X
Tendências das restrições sanitárias internacionais (tema novo)	416-1 416-2 FP5	Muito importante	X	X	X	X
Tendências setoriais						
Rastreabilidade e critérios para aquisição de gados	308-1 308-2 414-1 414-2 407-1 408-1 409-1 414-1 414-2 103-2 414-1 414-2 FP1 FP2	Prioritário		X	X	X
Higiene e segurança alimentar	416-1 416-2 FP5	Muito importante		X		X
Bem-estar animal	FP9 FP13	Muito importante				X
Mudanças climáticas e expectativa em longo prazo para a pecuária	201-2	Muito importante	X	X	X	X

Materialidade Minerva 2017 103-1

Temas materiais	Indicadores relacionados	Avaliação da materialidade	Limite - dentro		Limite - fora	
			Administrativo	Industrial/operacional e comercial	Clientes	Fornecedores
Convivência harmônica						
Saúde e segurança da força de trabalho	403-1 403-2 403-3 403-4	Prioritário	X	X		X
Gestão do capital humano	201-3 202-2 401-1 401-2 404-1 405-1 103-2 412-2 410-1	Muito importante	X	X		
Meio ambiente						
Uso de água, gestão de efluentes e impactos da pecuária nas nascentes e bacias	303-1 306-1 306-2 306-3 306-4 103-2	Prioritário	X	X		X
Produção em biomas e áreas sensíveis	304-2 307-1 411-1	Muito importante		X		X

Engajamento de *stakeholders*

102-43 | 103-2 | 103-3

A Minerva Foods adota abordagens específicas aos seus diferentes *stakeholders*. Para os financeiros, promove encontros anuais, como o Minerva Day – em São Paulo (BR) e Nova Iorque (EUA) –, e teleconferências trimestrais para demonstrar seu desempenho econômico. Além disso, os investidores detêm total acesso à equipe de Relações com Investidores por meio do site institucional e telefones.

Com seu capital humano, a Companhia se comunica via ferramentas, como o canal Conexão Minerva, maneira com a qual o colaborador e o público externo podem expor opiniões, críticas e sugestões.

Além de manter Ouvidoria, a Minerva Foods promoveu em 2017 vários eventos em datas comemorativas e a 3º Jornada SGI, que envolveu colaboradores e comunidades locais em diversas abordagens sobre meio ambiente, responsabilidade social, saúde e segurança e segurança de alimentos.

Aos fornecedores da principal matéria-prima (o gado) são direcionados eventos como o Falando de Pecuária, que aborda temas relacionados à sustentabilidade, eficiência no campo e bem-estar animal, entre outros. O setor Compra de Gado também envia e-mails com relatórios a esses *stakeholders*, informando-os sobre os cenários econômico e climático e a variação de preços da matéria-prima.

Abordagem para engajar <i>stakeholders</i>	Frequência do seu engajamento	Grupo de <i>stakeholders</i>
Minerva Day	Anual	Acionistas, grupos de investidores e instituições financeiras
Teleconferência sobre resultados	Trimestral	Acionistas, grupos de investidores e instituições financeiras
GTPS	Contínua	Clientes, empresas do setor, Estado, fornecedores, ONGs, sindicatos
Falando de Pecuária	Contínua	Pecuaristas e sindicatos de classe
Ouvidoria (Conexão Minerva)	Contínua	Colaboradores e público externo
Datas comemorativas	Contínua	Colaboradores e comunidades locais
Jornada SGI	Anual	Colaboradores e comunidades locais
Alô Minerva (SAC)	Contínua	Clientes
Blog Minerva (http://portal.minervafoods.com/blog)	Contínua	Clientes, sociedade civil, colaboradores, público externo em geral

Anexo

GRI

Informações sobre empregados e outros trabalhadores ¹⁰²⁻⁸

Total de empregados Brasil + exterior: 18.059

Total de empregados no Brasil: 10.774

Número total de empregados por gênero (Brasil + exterior) ¹⁰²⁻⁸

	2017		2016	
	Homem	Mulher	Homem	Mulher
	13.622	4.437	3.736	9.989
Total	18.059		13.725	

Número total de empregados por região e por gênero* ¹⁰²⁻⁸

	2017			2016		
Região	Mulheres	Homens	Total	Mulheres	Homens	Total
Norte	504	1.393	1.897	467	1.258	1.725
Nordeste	14	45	59	14	43	57
Centro-Oeste	2.736	1.181	3.917	929	2.116	3.045
Sudeste	1.595	3.294	4.889	1.669	3.400	5.069
Sul	1	11	12	0	8	8
Total	3.295	7.479	10.774	3.079	6.825	9.904

* Dados se referem às operações no Brasil.

Número total de terceirizados por gênero* 102-8

	2017		2016	
	Homem	Mulher	Homem	Mulher
Terceirizados	ND	ND	120	780
Total	1.364		1.364	

* Não possuímos dados de terceirizados por gênero. Dados se referem às operações no Brasil e no exterior.

Iniciativas endossadas pela Companhia

Iniciativas desenvolvidas externamente 102-12

Adesão	Nome	Data de adoção	Países e/ou operações onde são aplicados	Stakeholders envolvidos
Obrigatória	Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) pela Pecuária Sustentável	07/07/2009	Brasil	Ministério Público Federal do Pará
	Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo	19/05/2009	Brasil	Diversos
Voluntária	Padrão de Desempenho (PD) IFC	2013	Brasil, Paraguai, Uruguai e Colômbia	IFC
	Termo de Compromisso do Greenpeace	05/10/2009	Brasil (Bioma Amazônia)	Setores frigoríficos
	Resolução nº 1.854 BNDES	2009	Brasil	BNDES
	Pacto da Pecuária	15/10/2008	Brasil	Instituto Ethos

Engajamento de partes interessadas

Principais tópicos e preocupações levantados 102-44

Principais tópicos e preocupações levantados durante o engajamento, por grupo de stakeholders

Principais tópicos e preocupações	Medidas adotadas	Grupos de stakeholders
Sustentabilidade, eficiência no campo, mercado da matéria-prima e bem-estar animal	<ul style="list-style-type: none"> Promoção de eventos sobre discussão de temas relacionados ao setor, como o Falando de Pecuária. Envio de e-mails para nossos fornecedores. Participação de grupos de discussão do setor, como o Grupo de Trabalho da Pecuária Sustentável (GTPS). Em outros países, como no Paraguai, a Companhia participou em mesas de discussões com organizações não governamentais, como a WWF, e agências de governo, como a Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (USAID). 	Pecuaristas, associações e sindicatos de classe
Cenário econômico, resultados financeiros, desempenho da Companhia perante os cenários internacional e nacional	<ul style="list-style-type: none"> Promoção de eventos, como o Minerva Day, realizado no Brasil e nos Estados Unidos. Teleconferências para apresentar os resultados trimestrais da Companhia, além do fácil acesso à equipe de Relações com Investidores. 	Acionistas e stakeholders financeiros
Saúde e segurança, meio ambiente, qualidade e higiene dos alimentos e orçamento familiar	<ul style="list-style-type: none"> Realização da Jornada SGI para discutir e promover conscientização sobre os tópicos, além de promover comunicação interna para os colaboradores. 	Colaboradores e comunidades locais

Diversidade nos órgãos de governança e contratação local

Proporção de membros da alta direção contratados nas comunidades locais* 202-2

Unidades operacionais importantes	Total de membros da alta direção		Número de membros da alta direção contratados na comunidade local		Percentual de membros da alta direção contratados na comunidade local	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
BTS – Unidade Barretos	10	2	4	1	40	50
CPT – Corporativo	8	9	3	5	38	56
JBO – José Bonifácio	2		1		50	
JNB – Janaúba	7		1		14	
MDO – Mirassol D'Oeste	14		4		29	
PAL – Palmeiras de Goiás	6		1		17	
RMO – Rolim de Moura	1		0		0	
VZG – Várzea Grande	4		1		25	
ARN – Araguaína	2		1		50	

* Em 2017, iniciou-se a consolidação deste indicador para as unidades José Bonifácio, Janaúba, Mirassol D'Oeste, Palmeiras de Goiás, Rolim de Moura e Várzea Grande. Definição de "alta administração": cargos de supervisão, como supervisores, coordenadores e gerentes. Definição de "local" da organização: toda a área que abrange o estado do qual o profissional é natural. Para cargos de gestão há maior relevância para outros critérios, como formação, experiência no segmento e disponibilidade de mudanças. Definição de "localizações significativas de operação": aquelas que ficam mais próximas das unidades industriais.

Indivíduos que integram os órgãos de governança, por faixa etária* 405-1

Faixa etária	Percentual	Mulher (nº total)	Homem (nº total)
Abaixo de 30 anos	0	0	0
De 30 a 50 anos	54,84	1	16
Mais de 50 anos	45,16	0	14

* Dados relativos a 2017.

Gestão de riscos

Aspecto de mercado

Principais impactos, riscos e oportunidades 102-15

	Medida mitigatória
Sanidade	Todo o gado adquirido é inspecionado por veterinários e médicos do Serviço de Inspeção Federal (SIF), do Ministério da Agricultura. No Paraguai, no Uruguai, na Colômbia e na Argentina, as aquisições também passam por supervisão das respectivas autoridades sanitárias.
Custos de matéria-prima	As margens operacionais são definidas pela relação entre o custo de aquisição de matérias-primas e o preço de venda dos produtos. Para equilibrar essa equação são mantidas unidades em pontos estratégicos e adotadas ferramentas como o Beef Desk.
Clientes	A elevação da carteira de clientes, que passaram a ser atendidos presencialmente, e do número de itens por pedido agregaram maior margem à operação. Também houve aumento do crédito e do prazo de pagamento. A Companhia trabalha sob o conceito <i>one-stop-shop</i> , no qual o cliente concentra suas compras em um único fornecedor, responsável por entregar todos os produtos em até 24 horas.
Exportações	Exposta a impactos em razão de variações cambiais e da economia internacional, imposição ou aumento de tarifas, barreiras sanitárias e não sanitárias, exigência de controles cambiais e restrições às operações cambiais, greves e outros eventos, a Minerva minimiza esses riscos distribuindo as exportações em uma centena de países, incluindo nações da Europa, do Oriente Médio, da África, da Ásia e das Américas.
Crédito	A carteira de clientes é continuamente monitorada para limitar a exposição da Companhia. Assim, o risco de crédito é atenuado por meio de análise detalhada das demonstrações financeiras dos clientes, sistema interno de classificação do risco dos clientes e consultas às agências de notação de crédito.
Hedge	A política de <i>hedge</i> considera seus dois principais fatores de risco: câmbio e boi gordo. Com base na identificação dessas exposições, a Tesouraria atua para neutralizar e/ou diminuir os riscos, seguindo os limites determinados pelo Conselho de Administração.
Normas ambientais	Para evitar sanções administrativas e criminais, além da responsabilidade por danos, a Minerva Foods adota rigorosa política para aquisição de gado, respeita as exigências legais e mantém certificações que garantem o padrão de qualidade previsto pelos mercados brasileiro e mundial.
Gestão de passivos	O endividamento financeiro consolidado da Companhia requer que parcela significativa de seu fluxo de caixa seja utilizada para arcar com o principal e os juros relacionados ao endividamento. A Companhia encerrou 2017 com posição de caixa equivalente a R\$ 3,8 bilhões, suficiente para amortizar dívidas até 2026. Em 31 de dezembro de 2017, aproximadamente 80% da dívida total estava exposta à variação cambial. A alavancagem medida pela relação dívida líquida/Ebitda dos últimos 12 meses, atingiu 4,6x ao fim de 2017, e o <i>duration</i> da dívida atingiu 5,4 anos. Em dezembro, a Companhia concluiu mais um passo importante em sua gestão de passivos com a emissão dos Bonds 2028 ao cupom de 5,875% ao ano.

Desempenho operacional

Percentual e total de animais criados e/ou processados, por espécie FP9

	Total	Percentual
Bovinos fêmeas	231.201	15
Bovinos machos	1.293.493	85
Total	1.524.694	100

Percentual e total de animais criados e/ou processados, por tipo de criação FP9

	Total	Percentual
Confinamento	656.160	43
Confinamento a pasto	143.665	9
Pasto	425.398	28
Semiconfinamento	299.471	20
Total	1.524.694	100

Percentual do volume de produção fabricado em unidades operacionais certificadas por organização independente em conformidade com normas internacionalmente reconhecidas de sistema de gestão de segurança de alimentos ^{FP5}

Unidades	Certificações	2017		2016		
		Volume produzido (kg)	Percentual de produção para cada certificação	Certificações	Volume produzido (kg)	Percentual de produção para cada certificação
Araguaína (TO)	BRC <i>grade</i> AA	33.318.583	100	HACCP	92.179,052	86,0
Barretos (SP)	BRC <i>grade</i> A	38.723.942	100	BRC <i>grade</i> A	212.286,680	17,5
Campina Verde (MG) ¹	N/A	N/A	N/A	HACCP	15.038,355	14,0
Janaúba (MG)	BRC <i>grade</i> AA	27.543.523	100	BRC <i>grade</i> A	103.029,765	8,5
José Bonifácio (SP)	BRC <i>grade</i> AA	42.639.219	100	BRC <i>grade</i> A	156.348,778	13,0
Palmeiras de Goiás (GO)	BRC <i>grade</i> AA	79.154.383	100	BRC <i>grade</i> A	365.226,680	30,1
Rolim de Moura (RO)	BRC <i>grade</i> AA	44.341.083	100	BRC <i>grade</i> A	110.353,578	9,1
Várzea Grande (MT)	BRC <i>grade</i> AA	38.246.235	100	BRC <i>grade</i> A	263.312,814	21,7
Mirassol D'Oeste (MT) ²	N/D	47.847.464	N/D			
Total		318.529.167,58			1.317.775,70	

1. Unidade paralisada.

2. A unidade de Mirassol D'Oeste buscará suas certificações em 2018, tendo em vista que retomou suas operações no segundo semestre de 2017 e atualmente trabalha em adequações para receber as auditorias.

Impactos sociais negativos na cadeia de suprimentos e ações tomadas ⁴¹⁴⁻²

	Número total de fornecedores	Número de fornecedores que geram impactos negativos sobre práticas trabalhistas	Número de fornecedores submetidos a avaliações de impactos sobre práticas trabalhistas	Percentual de fornecedores que podem gerar impactos na sociedade negativos, reais e potenciais sobre práticas trabalhistas com os quais melhorias foram acordadas com base em avaliações	Percentual de fornecedores que podem gerar impactos na sociedade negativos, reais e potenciais sobre práticas trabalhistas com os quais os contratos foram rescindidos com base em avaliações e a razão dessa medida
2016	4.684	7	4.684	0,14	0
2017	5.046	7 (MTE)	5.046	0	0
	Número total de fornecedores	Número de fornecedores que podem gerar impactos negativos reais e potenciais sobre direitos humanos	Número de fornecedores submetidos a avaliações de impactos em direitos humanos	Percentual de fornecedores que podem gerar impactos negativos, reais e potenciais sobre direitos humanos com os quais melhorias foram acordadas com base em avaliações	Percentual de fornecedores que podem gerar impactos negativos, reais e potenciais em direitos humanos com os quais os contratos foram rescindidos com base em avaliações e a razão dessa medida
2016	4.684	7	4.684	0,14	0
2017	5.046	7 (MTE)	5.046	0	0
	Número total de fornecedores	Número de fornecedores que podem gerar impactos na sociedade negativos reais e potenciais	Número de fornecedores submetidos a avaliações de impactos na sociedade	Percentual de fornecedores que podem gerar impactos na sociedade negativos, reais e potenciais com os quais melhorias foram acordadas com base em avaliações	Percentual de fornecedores que podem gerar impactos na sociedade, negativos reais e potenciais com os quais os contratos foram rescindidos com base em avaliações e a razão dessa medida
2016	4.684	7	4.684	N/D	0
2017	5.046	2 (FUNAI e Quilombola)	5.046	0	0

Gestão de Recursos Humanos/ Perfil dos profissionais

Número total e percentual de empregados por categoria funcional e gênero* 405-1

Área	Total (nº)	Mulher (%)	Homem (%)
Administrativa	1.667	39,35	60,65
Industrial/Operacional	8.637	29,42	70,58
Comercial	470	19,57	80,43
Total	10.774	30,53	69,47

* Os dados se referem somente às operações no Brasil em 2017.

Número total e percentual de empregados por categoria funcional e faixa etária* 405-1

Área	Total	Abaixo de 30 anos (%)	De 30 a 50 anos (%)	Acima de 50 anos (%)
Administrativa	1.667	42,83	51,47	5,70
Industrial/Operacional	8.637	44,25	48,37	7,38
Comercial	470	20,42	74,25	5,33
Total	10.774	43,00	49,98	7,02

* Os dados se referem somente às operações no Brasil em 2017.

Número total de empregados por grupos minoritários* 405-1

Área	Total geral	Amarela	Branca	Indígena	Parda	Preta	Não informados
Administrativa	1.667	48	1.074	1	480	63	1
Industrial/Operacional	8.637	226	3.193	9	4.753	455	1
Comercial	470	31	354	0	58	19	8
Total (%)	100	2,83	42,89	0,09	49,10	5,00	0,09

* Os dados se referem somente às operações no Brasil em 2017.

Taxa de rotatividade (%)* 401-1

Turnover Brasil	Turnover Paraguai	Turnover Uruguai	Turnover Colômbia	Turnover Argentina	Turnover total
3,93	11,77	0,53	5,39	0,35	4,39

* Dados relativos a 2017.

Total de empregados contratados e taxa de novas contratações* 401-1

Região	Faixa etária	Número total de empregados contratados		Taxa de novas contratações (%)	
		Mulher	Homem	Mulher	Homem
Norte	Abaixo de 30 anos	97	324	2,41	8,03
	De 30 a 50 anos	63	129	1,56	3,20
	Acima de 50 anos	0	5	0,00	0,12
Centro-oeste	Abaixo de 30 anos	278	992	6,89	24,60
	De 30 a 50 anos	317	700	7,86	17,36
	Acima de 50 anos	19	56	0,47	1,39
Sudeste	Abaixo de 30 anos	188	420	4,66	10,41
	De 30 a 50 anos	136	290	3,37	7,19
	Acima de 50 anos	2	17	0,05	0,42

* Dados referentes apenas às operações localizadas no Brasil em 2017.

Total de empregados desligados e taxa de rotatividade* 401-1

Região	Faixa etária	Número total de empregados desligados		Taxa de rotatividade de empregados (%)	
		Mulher	Homem	Mulher	Homem
Norte	Abaixo de 30 anos	62	237	2,07	7,90
	De 30 a 50 anos	56	113	1,87	3,77
	Acima de 50 anos	2	9	0,07	0,30
Centro-oeste	Abaixo de 30 anos	138	550	4,60	18,34
	De 30 a 50 anos	193	399	6,44	13,30
	Acima de 50 anos	9	33	0,30	1,10
Sudeste	Abaixo de 30 anos	177	347	5,90	11,57
	De 30 a 50 anos	215	353	7,17	11,77
	Acima de 50 anos	29	77	0,97	2,57

* Dados referentes apenas às operações localizadas no Brasil em 2017.

Operações no Uruguai e no Paraguai – total de empregados por gênero e faixa etária*

Unidade Minerva	Número total de empregados em 2017	Abaixo de 30 anos (mulher)	Abaixo de 30 anos (homem)	Entre 30 e 50 anos (mulher)	Entre 30 e 50 anos (homem)	Acima de 50 anos (mulher)	Acima de 50 anos (homem)
Uruguai Carrasco	564	16	101	28	316	16	87
Uruguai Pul	640	10	109	54	367	36	64
Paraguai Plantas 2 e 8	1.179	57	328	161	539	29	65

* Dados relativos a 2017.

Operações no Uruguai e no Paraguai – total de empregados contratados e taxa de novas contratações* 401-1

Unidade Minerva	Total de empregados contratados	Taxa de novas contratações	Mulher	Homem	Abaixo de 30 anos (mulher)	Abaixo de 30 anos (homem)	Entre 30 e 50 anos (mulher)	Entre 30 e 50 anos (homem)	Acima de 50 anos (mulher)	Acima de 50 anos (homem)
Uruguai Carrasco	49	8,7	8	41	3	28	4	13	1	0
Uruguai Pul	21	3,3	4	17	1	14	3	3	0	0
Paraguai Plantas 2 e 8	126	10,7	12	114	3	67	9	45	0	2

* Dados relativos a 2017.

Operações no Uruguai e no Paraguai – total de empregados desligados e taxa de rotatividade* 401-1

Unidade Minerva	Total de empregados desligados	Taxa de rotatividade	Mulher	Homem	Abaixo de 30 anos (mulher)	Abaixo de 30 anos (homem)	Entre 30 e 50 anos (mulher)	Entre 30 e 50 anos (homem)	Acima de 50 anos (mulher)	Acima de 50 anos (homem)
Uruguai Carrasco	70	10,3	12	58	2	30	4	18	5	11
Uruguai Pul	13	2,9	3	10	1	2	2	5	1	2
Paraguai Plantas 2 e 8	218	13,7	24	194	7	93	14	93	3	8

* Dados relativos a 2017.

Gestão de Recursos Humanos/Saúde, segurança e qualidade de vida

Tópicos relativos a saúde e segurança cobertos por acordos formais com sindicatos* 403-4

Unidade	Acordos coletivos	Abordam tópicos de saúde e segurança	Quantidade total de cláusulas	Quantidade de cláusulas que abordam saúde e segurança	Cláusulas de saúde e segurança	Cláusulas que abordam saúde e segurança (%)
Araguaína	Sim	Sim	18	1	2° (Pronto Atendimento/atestados)	6
Barretos	Sim	Sim	52	3	32° (atestados); 37° (curso para aperfeiçoamento); 44° (cominação de acidentes)	6
Campina Verde	Sim	Sim	29	2	19° (exames médicos periódicos); 27° (relação de trabalho – solução de divergências)	7
Janaúba	Sim	Sim	23	3	16° (higiene de sanitários, bebedouros, etc.); 17° (respeito às normas de segurança); 22° (departamento médico e de fisioterapia)	13
José Bonifácio	Sim	Sim	21	4	15° (higiene de sanitários, bebedouros, etc.); 16° (departamento médico e de fisioterapia); 17° (respeito às normas de segurança); 18° (atestados)	19
Palmeiras de Goiás	Sim	Sim	19	1	2° (Pronto Atendimento/atestados)	5

Tópicos relativos a saúde e segurança cobertos por acordos formais com sindicatos*

403-4

Unidade	Acordos coletivos	Abordam tópicos de saúde e segurança	Quantidade total de cláusulas	Quantidade de cláusulas que abordam saúde e segurança	Cláusulas de saúde e segurança	Cláusulas que abordam saúde e segurança (%)
Rolim de Moura	Sim	Sim	34	2	18° (exames médicos periódicos); 33° (relações de trabalho – solução de divergências)	6
Várzea Grande	Sim	Sim	59	7	21° (inspeção, revistas e treinamentos); 41° (EPI); 42° (CIPA); 43° (políticas de prevenção de doenças); 44° (exames médicos periódicos); 45° (atestados); 46° (primeiros socorros – plantão ambulatorial); 48° (fiscalização – inspeção periódica)	12

* Dados relativos a 2017.

Representatividade dos trabalhadores nos comitês formais de saúde e segurança, em 2017*

403-1

Quantidade total da força de trabalho	Quantidade da força de trabalho representada em comitês formais de saúde e segurança constituídos por empregados de diferentes níveis hierárquicos da organização	Percentual
Brasil – 7.402	263	3,6
Argentina – 1.097	27	2,5

* Os dados deste indicador se aplicam somente às operações no Brasil e na Argentina.

Comitê formal de saúde e segurança constituído por empregados de diferentes níveis hierárquicos	Nível em que opera dentro da organização
Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa)	Representantes do empregador e empregados
Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho	Representante do empregador

Tipos e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número de óbitos relacionados ao trabalho*

403-2

Taxa de Absenteísmo (apenas em unidades localizadas no Brasil)	Número de doenças	Dias perdidos	Óbitos relacionados ao trabalho	Horas-homem trabalhadas	Taxa de frequência	Taxa de gravidade
Brasil	43	2.259	0	13.996.088,89	5,00	161
Paraguai Frigomerc 2, 5 e 8	N/D	249	0	2.610.620,82	17,24	95
Uruguai Carrasco Pul	N/D	3.257	0	2.150.151,95	50,23	1514,80
Colômbia Red Cárnica	N/D	535	0	1.394.123,56	56,67	384

* Dados relativos a 2017.

Treinamento e capacitação

Operações no Brasil – carga horária de treinamento e quantidade de participações por categoria funcional em 2017 ⁴⁰⁴⁻¹

Categoria funcional	Carga horária total	Quantidade de participantes
Administrativo	1.013,63	474
Comercial	44,00	118
Liderança	566,19	2.088
Operacional	3.329,67	14.686
Misto	3.151,95	11.439
Campo <i>research</i>	0,33	2
Total	8.105,77	28.807

No ano de 2017 foram utilizadas as ferramentas de treinamentos que constam no procedimento de treinamento e desenvolvimento, denominadas Matriz de Treinamentos Técnicos Obrigatórios, Cronograma de Treinamentos Técnicos Obrigatórios e Diagnóstico de Necessidade de Treinamentos (DNT).

Operações no Uruguai e no Paraguai – média de horas de treinamento por funcionário, por gênero ⁴⁰⁴⁻¹

Unidades (Paraguai e Uruguai)	Média de horas de treinamento por funcionário	Média de horas de treinamento por funcionário – mulher	Média de horas de treinamento por funcionário – homem
Uruguai Carrasco	2,7	5,4	2,4
Uruguai Pul	8,3	8,9	8,2
Paraguai Plantas 2 e 8	13,2	11,7	11,4

Operações no Uruguai e no Paraguai – média de horas de treinamento por funcionário, por categoria funcional ⁴⁰⁴⁻¹

Unidades	Operário	Supervisor	Assistente	Gerente	Vendedor	Diretor
Uruguai Carrasco	2,7	5,1	N/D	9	N/D	N/D
Uruguai Pul	7,7	16,6	8,9	15,4	8	8
Paraguai Plantas 2 e 8	12,3	13,7	33,6	7,5	7	7

Gestão ambiental

Operações no Brasil – total de retirada de água por fonte¹ ³⁰³⁻¹

Unidades	2017			2016		
	Volume total utilizado (m ³)	Captação subterrânea (m ³)	Captação superficial (m ³)	Volume total utilizado (m ³)	Captação subterrânea (m ³)	Captação superficial (m ³)
Araguaína (TO)	477.572		477.572	540.399,72	54.039,97	486.359,75
Barretos (SP)	530.887	92.126	438.761	624.690,50		624.690,50
Campina Verde (MG) ²	N/A	N/A	N/A	22.984,00		22.984,00
Janaúba (MG) ³	389.588	275.824	113.764	341.775,00	341.775,00	
José Bonifácio (SP)	687.766	687.766		629.987,80	629.987,80	
Mirassol D'Oeste (MT) ⁴	358.337		358.337			
Palmeiras de Goiás (GO)	1.006.851		1.006.851	1.108.858,00		1.108.858,00

Operações no Brasil – total de retirada de água por fonte¹ 303-1

Unidades	2017			2016		
	Volume total utilizado (m ³)	Captação subterrânea (m ³)	Captação superficial (m ³)	Volume total utilizado (m ³)	Captação subterrânea (m ³)	Captação superficial (m ³)
Rolim de Moura (RO)	569.148		569.148	571.624,60		571.624,60
Várzea Grande (MT)	807.213		807.213	841.936,51		841.936,51
Volume total de água retirada	4.827.362	1.055.716	3.771.646	4.682.256,00	1.025.803,00	3.656.453,00

1. Dados relativos a 2017.

2. A unidade de Campina Verde continua com suas atividades paralisadas, portanto não houve consumo a ser declarado.

3. Apenas a unidade de Janaúba possui captação tanto superficial como subterrânea.

4. Em julho de 2017, a unidade de Mirassol D'Oeste teve suas atividades retomadas, portanto os volumes aqui apresentados são referentes aos meses de julho a dezembro.

Operações no Uruguai e no Paraguai – total de retirada de água por fonte (m³) 303-1

Unidade Minerva	Total por unidade	Tipo de fonte		Empresa de abastecimento (ESSAP)
		Superficial	Subterrânea	
Uruguai Carrasco	545.582	545.582	-	-
Uruguai Pul	646.836	646.836	-	-
Paraguai Planta 2	480.613		429.174	51.439
Paraguai Planta 8	418.954		329.120	89.834
Total de água consumida	2.091.985	1.192.418	758.294	141.273

Descarte total de água, discriminado por qualidade e destinação 306-1

Volume total de descarte de água	Destinação	Qualidade da água	Método de tratamento	Água foi reutilizada?
2016	3.979.520,13	Corpo receptor para as seguintes unidades: Barretos, Campina Verde, Rolim de Moura, José Bonifácio, Palmeiras de Goiás e Várzea Grande.	Todas unidades possuem remoção mínima de 60% de DBO, conforme legislação vigente. Embora a Companhia cumpra corretamente com as legislações vigentes, observa-se que a média de remoção de DBO nas unidades da Minerva Foods gira em torno de 80%.	Para a unidade de Barretos foram confeccionadas caixas de alvenaria para armazenar a água da retrolavagem dos filtros da ETA e retorná-la ao tratamento.
	Estação de Tratamento de Efluentes (ETE) municipal – Janaúba.		Todo o efluente gerado nas unidades da Minerva Foods passa por ETE, composta por tratamento primário e secundário.	Para a unidade de José Bonifácio foi instalado um tanque para armazenar a água da descarga de fundo da caldeira.
	Fertirrigação/vala de percolação para unidade de Araguaína.			Para a unidade de Palmeiras de Goiás foi elaborado projeto para realizar a fertirrigação, para minimizar o lançamento de efluentes em corpo receptor.
				Para a unidade de Janaúba foi projetada uma central de reuso da água utilizada no banho de aspersão.
				A unidade de Araguaína mantém a fertirrigação.

Descarte total de água, discriminado por qualidade e destinação ³⁰⁶⁻¹

	Volume total de descarte de água	Destinação	Qualidade da água	Método de tratamento	Água foi reutilizada?
2017	4.470.070	Para as unidades de Barretos, José Bonifácio, Mirassol D'Oeste, Palmeiras de Goiás, Rolim de Moura e Várzea Grande todo efluente tratado é enviado para corpo receptor; para a unidade de Araguaína é realizada a fertirrigação na propriedade da empresa; e para a unidade de Janaúba, todo efluente depois do tratamento secundário é encaminhado para tratamento em ETE do município.	São realizadas mensalmente análises para monitoramento da eficiência do sistema e, para todas as unidades, a eficiência de remoção de carga orgânica medida em DBO está acima de 85% de remoção, estando acima do preconizado em legislação vigente.	As estações de tratamento de efluente (ETE), para todas as unidades, são compostas por tratamentos primário (gradeamento, peneiramento, retenção de gordura) e sistema secundário (lagoas anaeróbicas, facultativas e polimento; e para a unidade de Mirassol D'Oeste, lodo ativado).	Para as unidades de Araguaína, José Bonifácio, Mirassol D'Oeste e Janaúba, as águas utilizadas para lavagem de curral são provenientes de águas de reuso, seja de retrolavagem de ETA ou de degelo de câmaras. A unidade de Barretos recolhe toda a sua água de retrolavagem e retorna para tratamento na ETA como circuito fechado. O projeto de fertirrigação de Palmeiras de Goiás está sendo finalizado com a instalação dos equipamentos (tubulação e bicos de aspersores).

Todas as unidades do Paraguai e do Uruguai monitoram os parâmetros de efluentes de forma permanente de acordo com a política de gestão corporativa. Além disso, todas as plantas possuem Estação de Tratamento de Efluentes (ETE).

O volume total de efluentes em 2017 para a Planta 2, no Paraguai, foi de 408.521 m³, dos quais foram utilizados 36.500 m³ para lavagem de currais. Na Planta 8, no mesmo país, o total de efluentes no mesmo ano foi de 356.111 m³, e todo o volume, de ambas as unidades, foi destinado para o coletor.

Nas unidades do Uruguai – Pul e Carrasco – o volume total de efluentes foi de 549.811 m³ e 463.745 m³, respectivamente. Na unidade Pul, os efluentes foram destinados a um curso d'água, e na unidade Carrasco, para o coletor.

Operações no Uruguai e no Paraguai – parâmetros utilizados para monitoramento dos efluentes

Ano	Demanda Bioquímica de Oxigênio (DBO) - média anual (mg/l)	Parâmetro DBO Requisito legal (mg/l)	Sólidos totais em suspensão - média anual (mg/l)	Parâmetro sólidos totais em suspensão Requisito legal (mg/l)
Paraguai Planta 2	71,5	250	45,8	500
Paraguai Planta 8	100,7	250	68,2	500
Uruguai Pul	32,3	60	43,9	150
Uruguai Carrasco	120,7	700	250,5	N/A

Operações no Brasil – peso total de resíduos, discriminado por tipo e método de disposição* 306-2

Método de disposição	Resíduos perigosos		Resíduos não perigosos	
	Kg	Tipo de resíduo	Kg	Tipo de resíduo
Reciclagem	Não aplicável	Não aplicável	32.161.997	Papéis/papelão, plásticos incolores, plásticos mistos, recipientes e bombona, saco de rafia, metais ferrosos, metais não ferrosos, <i>pallets</i> e despojos de graxaria
Compostagem	Não aplicável	Não aplicável	48.025	Resíduos oriundos de conteúdo ruminal e resíduos orgânicos de refeitório
Recuperação, inclusive recuperação de energia	33.106	Baterias, pilhas, resíduos eletrônicos, lâmpadas, óleos vegetais usados e outros óleos usados	38.150	Sebo ácido
Incineração (queima de massa)	4.384	Resíduos de serviços de saúde, EPI usados, panos e objetos impregnados com produtos químicos ou óleos e graxas	Não aplicável	Não aplicável
Aterro	410	Recipientes de produtos químicos tóxicos	2.864.218	Lixo comum
Outros (a serem especificados pela organização)			393.820	Lodo do tridecanter

* Dados relativos a 2017.

Nas unidades do Paraguai e do Uruguai há um plano de tratamento de resíduos sólidos aprovado pelas autoridades competentes – Diretoria Nacional de Meio Ambiente (Dinama).

Operações no Paraguai e no Uruguai – peso total de resíduos (kg), discriminado por tipo e método de disposição* 306-2

Resíduos perigosos	Uruguai Carrasco	Uruguai Pul	Paraguai Planta 8	Paraguai Planta 2
Lâmpadas e tubos fluorescentes	150	118	173	64
Baterias de chumbo e pilhas	98	208	24	30
Pilhas de zinco e dióxido de manganês	22	N/A	N/A	N/A
Óleo usado	N/A	1.536	2.800	1.510
Resíduos eletrônicos	189	N/A	12	81
Monitores CRT	36	N/A	N/A	N/A
Total	495	1.862	3.009	1.685

* Método de disposição: a disposição final dos resíduos é realizada por empresas habilitadas.

Resíduos não perigosos	Quantidade de resíduos (kg) Uruguai Carrasco	Método de tratamento/ disposição final	Quantidade de resíduos (kg) Uruguai Pul	Método de tratamento/ disposição final	Quantidade de resíduos (kg) Paraguai Planta 2	Método de tratamento/ disposição final	Quantidade de resíduos (kg) Paraguai Planta 8	Método de tratamento/ disposição final
Papel	44.420	Reciclagem	18.300	Retirado por empresa contratada para reciclagem	60.740	Reciclagem (doação para PROCICLA)	30.190	Reciclagem (doação a PROCICLA)
Metais ferrosos	41.800	Reciclagem	12.850	Retirados por empresa contratada para reciclagem	9.100	Processados por empresa contratada	46.020	Processados por empresa contratada
Recipientes e tanques	N/A	N/A	N/A	N/A	3.987	Reúso (retirado por fornecedor)	2.603	Reúso (retirado por fornecedor)
<i>Pallets</i>	N/A	N/A	N/A	N/A	60.550	Incineração em caldeira	19.080	Incineração em caldeira
Resíduo comum	223.000	Aterro sanitário	58.800	Aterro sanitário municipal	175.663	Aterro sanitário municipal	193.150	Aterro sanitário municipal
Cinzas de caldeira	N/A	N/A	N/A	N/A	96.450	Compostagem	140.014	Compostagem
Areia e estume	N/A	N/A	N/A	N/A	81.390	Compostagem	38.340	Compostagem
Detritos	N/A	N/A	N/A	N/A	24.060	Aterro sanitário municipal	34.420	Aterro sanitário municipal
Lodos (tratamento de efluentes)	203.000	Compostagem	6.670.000	Retirados pela unidade Pul e depositado em terreno da própria empresa	689.170	Compostagem	187.570	Compostagem
Resíduos prensas FAN – Rúmen	396.000	Compostagem	N/A	N/A	1.388.850	Compostagem	555.610	Compostagem
Polietileno (bolsas)	1.800	Reciclagem	57.000	Retirado por empresa contratada para reciclagem	N/A	N/A	N/A	N/A
Tambores	1.800	Reuso	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Gordura da limpeza de câmaras	42.000	Aterro sanitário	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Total	953.820		6.816.950		1.201.110		1.246.997	

Total de resíduos perigosos transportados em 2017 ³⁰⁶⁻⁴

Os resíduos perigosos são transferidos das unidades para os depósitos das empresas que os tratam. Nenhum resíduo perigoso é exportado ou importado de nenhuma das fábricas da Minerva no Uruguai e no Paraguai.

Unidade Minerva	Peso (kg)
Uruguai Carrasco	495
Uruguai Pul	1.862
Paraguai Planta 2	1.685
Paraguai Planta 8	3.009

Direitos Humanos

Operações e fornecedores identificados como de risco significativo para a ocorrência de trabalho forçado ou análogo ao escravo ⁴⁰⁹⁻¹

Operações, fornecedores e/ou países/áreas geográficas	Nome das operações, fornecedores e/ou países/áreas geográficas que oferecem riscos de ocorrência de casos de trabalho forçado ou obrigatório
Fornecedor 1	Otaviano Aparecido Ferreira
Fornecedor 2	Hélio Cavalcanti Garcia
Fornecedor 3	Jamil Inácio Ribeiro
Fornecedor 4	Fausto Scholl
Fornecedor 5	Adilson Ribeiro Bonfim
Fornecedor 6	Machado e Machado Telecomunicações Ltda.
Fornecedor 7	CSM. Agropecuária S/A
Países/áreas geográficas 1	Novo Repartimento – Pará
Países/áreas geográficas 2	Poxoréo – Mato Grosso
Países/áreas geográficas 3	Colmeia – Tocantins
Países/áreas geográficas 3	Paranatinga – Mato Grosso
Países/áreas geográficas 4	Figueiredo – Pará
Países/áreas geográficas 5	Figueiredo – Pará
Países/áreas geográficas 6	Campinas – São Paulo
Países/áreas geográficas 7	Barreiras – Pará

Pessoas que trabalham com segurança e que receberam treinamento nas políticas ou procedimentos da organização relativos a direitos humanos ⁴¹⁰⁻¹

Todos os colaboradores contratados para a Segurança Patrimonial recebem treinamento sobre aspectos de direitos humanos quando assistem ao vídeo da integração, treinamento com informações da Companhia.

Ano	Número total de empregados da área de segurança diretamente contratados pela organização	Número total de empregados da área de segurança que recebeu treinamento (políticas ou procedimentos específicos de direitos humanos e sua aplicação na segurança)	Percentual de empregados da área de segurança que recebeu treinamento (políticas ou procedimentos específicos de direitos humanos e sua aplicação na segurança) *
2016			100
2017	2.859	2.859	100

* A Minerva não possui equipe terceirizada na área de Segurança Patrimonial. O número relatado são apenas funcionários da Cia e todos são treinados, independente se são terceiros ou contratados.

Treinamento dos colaboradores em políticas e procedimentos relacionados a direitos humanos ⁴¹²⁻²

Ano	Número total de empregados	Número de empregados treinados em políticas ou procedimentos relacionados a aspectos dos direitos humanos	Percentual de empregados treinados em políticas ou procedimentos relacionados a aspectos dos direitos humanos
2016	8.002	3.564	44,5
2017	10.249*	3.983	38,86

* Os treinamentos foram realizados apenas nas unidades frigoríficas Beef Brasil, que têm um total de 10.279 funcionários. Por esse motivo, o número total de funcionários informados para este indicador é diferente do total de funcionários Brasil.

Ano	Número de horas dedicadas ao treinamento de empregados	Número total de horas dedicadas ao treinamento em políticas ou procedimentos relacionados a aspectos dos direitos humanos	Percentual de horas dedicadas ao treinamento em políticas ou procedimentos relacionados a aspectos dos direitos humanos
2016	15.550,131	3.170,0	20,3
2017	8.105,77	2.453,3	30,2

SUMÁRIO de

CONTEÚDO DA GRI

Standards opção Essencial 102-54 | 102-55

Conteúdos gerais	Item	Página	Omissão	Verificação externa	ODS
Perfil da organização				✓	
GRI 102: Divulgação geral	102-1: Nome da organização	16		✓	
	102-2: Principais atividades, marcas, produtos e serviços	16		✓	
	102-3: Localização da sede da organização	16		✓	
	102-4: Localização das operações	16, 17		✓	
	102-5: Controle acionário e forma jurídica da organização	16		✓	
	102-6: Mercados em que a organização atua	16		✓	
	102-7: Porte da organização	16, 17, 18 19, 48 e 49		✓	
	102-8: Informações sobre empregados e outros trabalhadores	82, 83		✓	8
	102-9: Cadeia de fornecedores da organização	58, 59			
	102-10: Mudanças significativas ocorridas na organização ou em sua cadeia de fornecedores	16		✓	
	102-11: Abordagem ou princípio da precaução	31, 32, 33, 34, 35		✓	
	102-12: Iniciativas desenvolvidas externamente	27, 83		✓	
	102-13: Participação em associações	28		✓	
Estratégia					
GRI 102: Divulgação geral	102-14: Declaração do presidente	4, 5, 6, 7		✓	
	102-15: Principais impactos, riscos e oportunidades	31, 32, 33, 34, 35, 85		✓	
Ética e integridade					
GRI 102: Divulgação geral	102-16: Valores, princípios, padrões e normas de comportamento	17		✓	16
Governança					
GRI 102: Divulgação geral	102-18: Estrutura de governança	29, 30		✓	
	102-28: Avaliação de desempenho dos membros do mais alto órgão de governança	A Companhia não mantém mecanismos de avaliação de desempenho dos órgãos de sua administração, tampouco de seus respectivos membros.		✓	
Engajamento de partes interessadas					
GRI 102: Divulgação geral	102-40: Lista de grupos de <i>stakeholders</i>	99 Os grupos de <i>stakeholders</i> da Minerva Foods são: sociedade civil; clientes; colaboradores, profissionais terceirizados e seus sindicatos; comunidades locais; acionistas, grupos de investidores e instituições financeiras; fornecedores; empresas do setor; e Estado (governo).		✓	
	102-41: Acordos de negociação coletiva	99 100% dos colaboradores diretos estão cobertos por acordos de negociação coletiva.		✓	8
	102-42: Identificação e seleção de <i>stakeholders</i>	99 O processo de revisão de materialidade, em 2017, contou com o apoio de consultoria especializada, que utilizou em sua metodologia levantamento e análises de informações sobre o setor, além de entrevistas com os principais executivos da Companhia, nas quais foram identificados os fatores de sucesso para o negócio. Os critérios para a seleção desses <i>stakeholders</i> foram o alto nível de exigência em temas de sustentabilidade e a elevada legitimidade em suas categorias.		✓	
	102-43: Abordagem adotada pela organização para envolver os <i>stakeholders</i>	80, 81		✓	
	102-44: Principais tópicos e preocupações levantadas	83		✓	

Conteúdos gerais	Item	Página	Omissão	Verificação externa	ODS
Práticas do relato					
	102-45: Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas	78, 100 Unidades industriais no Brasil (controladora): José Bonifácio (SP), Palmeiras de Goiás (GO), Batayporã (MS), Araguaína (TO), Goianésia (GO), Barretos (SP), Campina Verde (MG) e Janaúba (MG), Mirassol D'Oeste (MT), Várzea Grande (MT) e Rolim de Moura (RO). Centros de Distribuição Brasil (controladora): Aparecida de Goiânia (GO), Brasília (DF), Cariacica (ES), Taboão da Serra (SP), Araraquara (SP), Taboão da Serra (SP), Belo Horizonte (MG), Fortaleza (CE), Uberlândia (MG) e Cabo de Santo Agostinho (PE). Unidades industriais internas e externas controladas: PULSA S/A e Frigorífico Carrasco S/A (ambas no Uruguai), Red Cárnica S.A.S e Red Industrial Colombiana S.A.S (ambas na Colômbia) e Frigomerc S/A (Paraguai), Pul Argentina S.A (Argentina). Empresas controladas: Minerva Dawn Farms S.A. (Minerva Fine Foods), Cia Sul Americana de Pecuária S.A., Intermeat – Assessoria e Comércio Ltda., Minerva Comercializadora de Energia Ltda., Lytmer S.A. (Uruguai), Friasa S.A. (Paraguai), Minerva Middle East (Líbano), Minerva Live Cattle Export SPA (Chile), Minerva Foods Chile SPA (Chile), Minerva Meats USA (Estados Unidos), Minerva Australia Holdings PTY Ltd. (Austrália), Minerva Europe Ltd., Transminerva Ltda., Minerva Overseas I, Minerva Overseas II e Minerva Luxembourg S.A., Loin Investments Ltda. e Minerva Log S.A.		✓	
	102-46: Definição do conteúdo do relatório e limites dos temas materiais	79		✓	
	102-47: Lista dos temas materiais	79, 80		✓	
	102-48: Reformulações de informações	78		✓	
GRI 102: Divulgação geral	102-49: Alterações no relatório	78, 100 Os dados e informações apresentados nos indicadores GRI referem-se às unidades industriais no Brasil e às unidades industriais internacionais: Paraguai (controladas Frigomerc S.A., Friasa S.A. e Expacar), Uruguai (controladas Frigorífico Carrasco S.A. e Pulsa S.A.) e Colômbia (controlada Red Cárnica S.A.S. e Red Industrial Colombiana S.A.S.). Algumas informações abrangem também as unidades de negócio Minerva Casings, Minerva Biodiesel, Minerva Couros, Minerva Live Cattle (controlada), Minerva Fine Foods (controlada), Minerva Comercializadora de Energia, Companhia Sul Americana de Pecuária (CSAP) e Intermeat – informações destacadas quando relatadas. Não houve alterações significativas em relação aos períodos cobertos em documentos anteriores. Em um processo de melhoria contínua, de acordo com a viabilidade, nos próximos ciclos a abrangência do relatório será ampliada a fim de envolver os demais negócios sob controle da Companhia.		✓	
	102-50: Período do relatório	78		✓	
	102-51: Data do relatório anterior mais recente	78		✓	
	102-52: Ciclo de relato do relatório	78		✓	
	102-53: Contato para perguntas sobre o relatório	78		✓	
	102-54: Abordagem do relato de acordo com os padrões GRI	78, 98		✓	
	102-55: Sumário de conteúdo da GRI	98		✓	
	102-56: Asseguração externa	78		✓	
Abordagem de gestão					
	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	12 13 14 15
GRI 103: Abordagem de gestão	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	27		✓	1 5 8 12 13 14 15 16
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	24, 25, 26, 27		✓	12 13 14 15

Conteúdos gerais	Item	Página	Omissão	Verificação externa	ODS
Desempenho econômico					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	27		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	24, 25, 26, 27		✓	
GRI 201: Desempenho econômico	201-1: Valor econômico direto gerado e distribuído	52		✓	1 2 5 7 8
	201-2: Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades relacionados a mudanças climáticas	32			
	201-3: Cobertura das obrigações previstas no plano de pensão de benefício definido na organização e outros planos de aposentadoria	101 A Minerva não mantém plano de previdência privada*. Somente a previdência oficial é assegurada a todos os colaboradores contratados pelo regime da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Também não existem arranjos contratuais, apólices de seguros ou quaisquer outros instrumentos que estructurem mecanismos de remuneração ou indenização em caso de destituição do cargo ou aposentadoria. Todo benefício relativo a pensões, aposentadorias ou complementações segue a legislação previdenciária brasileira.		✓	
Padrões econômicos					
Presença de mercado					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	80		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	80		✓	
GRI 202: Presença de mercado	202-2: Proporção de membros da alta administração contratados na comunidade local	84, 101 Nas operações no Paraguai e no Uruguai não foram contratados executivos nas comunidades locais.		✓	8 13
Impactos econômicos indiretos					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite			✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes			✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão			✓	
Anticorrupção					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	101		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	24, 25, 26, 27, 101		✓	
GRI 205: Anticorrupção	205-1: Operações avaliadas quanto a riscos relacionados à corrupção	101 É mantida uma rotina de avaliação dos riscos de corrupção, que são identificados e classificados conforme seu grau de criticidade e prioridade. A partir de classificação de riscos, o setor de Compliance desenha um plano de atuação para mitigá-los, caso a caso. Atualmente, a Companhia não assume compromissos com fornecedores que detenham alguma irregularidade, e como forma de prevenção, faz com que no ato do acordo comercial, solicite ao fornecedor um documento padronizado pela Companhia referente à anticorrupção.			16
	205-2: Comunicação e treinamento sobre políticas e procedimentos sobre anticorrupção	26			16
	205-3: Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	101 Não houve registro de casos de corrupção no ano.		✓	16
Padrões ambientais					
Água					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	61, 62, 74, 75		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	61, 62, 74, 75		✓	
GRI 303: Água	303-1: Total de retirada de água por fonte	91, 92			6 8 12

*As operações no Paraguai e no Uruguai também não oferecem plano de previdências aos funcionários.

Conteúdos gerais	Item	Página	Omissão	Verificação externa	ODS
Biodiversidade					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	32, 56, 57, 61, 62		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	32, 56, 57, 61, 62		✓	
GRI 304: Biodiversidade	304-2: Descrição dos impactos significativos de atividades, produtos e serviços sobre a biodiversidade	32, 56, 57			6 14 15
Efluentes e resíduos					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	61, 62, 76		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	61, 62, 76		✓	
Efluentes e resíduos					
GRI 306: Efluentes e resíduos	306-1: Descarte total de água, discriminado por qualidade e destinação	92, 93		✓	2 3 6 12 13 14 15
	306-2: Peso total de resíduos, discriminado por tipo e método de disposição	94, 95			2 3 6 12 13 14 15
	306-3: Vazamentos significativos	102 Não houve vazamento ou derramamento significativos em 2017, incluindo nas operações no Paraguai e no Uruguai. A Companhia possui, atualmente, um bom sistema de gestão, tratamento, controle e monitoramento de indicadores socioambientais para evitar e/ou mitigar potenciais riscos e impactos às comunidades próximas, incluindo um plano de emergência que cobre diferentes cenários possíveis que poderiam impactar as comunidades locais, tais como incêndios, vazamentos químicos, emergência médica, números de contato de emergência e procedimentos de comunicação, equipamentos de emergência e execução de procedimento de resposta a emergências. Ademais, a Companhia faz reiterados investimentos em segurança nas áreas de armazenagem de amônia e em sistemas de refrigeração, tais como detectores de vazamento (no interior de áreas operacionais e sala de máquinas), contenção secundária, sistemas de ventilação, sinais de alerta adequados e equipamentos de resposta a emergências.		✓	2 3 6 12 13 14 15
	306-4: Transporte de resíduos perigosos	102 A Companhia contrata a destinação e o transporte de resíduos perigosos – realizado por veículos especiais para o tipo de material. São enviados, com o motorista responsável, MTR, nota fiscal, balanço, Certificado de Movimentação de Resíduos de Interesse Ambiental (CADRI) e característica dos resíduos. Em 2017, foram destinados 37.900 kg de resíduos considerados classe I.		✓	2 3 12 13 14 15
Conformidade ambiental					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	61, 62, 74, 75		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	61, 62, 74, 75		✓	
GRI 307: Conformidade ambiental	307-1: Não conformidades com leis e regulamentações ambientais	102 Em 31 de dezembro de 2016, a Companhia se tornou parte contrária no processo administrativo perante a Companhia Ambiental do Estado de São Paulo (Cetesb), decorrente de um incidente com amônia, ocorrido em 31 de agosto de 2016, na unidade de Barretos (SP), cujo valor da multa era o montante aproximado de R\$ 12,5 milhões. Em 14 de fevereiro de 2017, foi protocolado recurso hierárquico. Em 17 de novembro de 2017, o recurso foi julgado, acolhendo a redução da multa, com base nos princípios da razoabilidade e proporcionalidade, que reduziu o valor para R\$ 4.000.000,00, com a possibilidade de redução de 30% se o pagamento ocorrer até a data do vencimento da Guia de Recolhimento. Nas operações no Paraguai e no Uruguai não houve multas e/ou sanções por não cumprimento de legislação ambiental.		✓	13 14 15 16

Conteúdos gerais	Item	Página	Omissão	Verificação externa	ODS
Avaliação ambiental de fornecedores					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	56, 57, 61, 62		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	56, 57, 61, 62		✓	
GRI 308: Avaliação ambiental de fornecedores	308-1: Novos fornecedores selecionados com base em critérios ambientais	103 A Companhia analisou possíveis impactos ambientais em fazendas de 3.234 novos fornecedores de diversos estados brasileiros, utilizando como referência as consultas públicas de entes federativos. Manteve a pesquisa sobre a lista de áreas embargadas elaborada pelo Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama) e o Relatório Prodes, realizado pelo Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE), monitoramento por satélite sobre desmatamento em propriedades localizadas na faixa do Bioma Amazônia e verificação de invasões a terras indígenas, unidades de conservação ou corredores ecológicos. Também adotou a análise de polígonos de desmatamento, a fim de descobrir possíveis embargos em nome de terceiros ou reembargos, para evitar o relacionamento com as áreas fora dos critérios socioambientais.		✓	
	308-2: Impactos ambientais negativos significativos na cadeia de fornecedores e medidas tomadas	103 Em 2017, todos os 5.046 fornecedores foram submetidos a avaliações de impactos ambientais, dos quais 218 foram identificados como capazes de gerar impactos ambientais negativos reais e potenciais.		✓	
Padrões sociais					
Emprego					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	61, 62, 68, 69		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	61, 62, 68, 69		✓	
GRI 401: Emprego	401-1: Novas contratações de colaboradores e <i>turnover</i>	87, 88, 89			5 8
	401-2: Benefícios concedidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período	69, 103 Tanto nas unidades do Uruguai quanto nas do Paraguai, não há diferenças entre os benefícios recebidos pelos empregados de período integral e meio período, para os quais são oferecidos auxílio alimentação. Na Planta Canelones, no Uruguai, a Companhia oferece um convênio com ginásio esportivo para que os funcionários pratiquem ginástica.		✓	8
Saúde e segurança operacional					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	61, 62, 68, 70, 71		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	61, 62, 68, 70, 71		✓	
GRI 403: Saúde e segurança operacional	403-1: Representatividade dos trabalhadores nos comitês formais de saúde e segurança	70, 90		✓	8
	403-2: Tipos e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número de óbitos relacionados ao trabalho	90		✓	3 8
	403-3: Empregados com alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas à sua ocupação	103 Não há funcionários envolvidos em atividades ocupacionais com alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas à sua ocupação.		✓	3 8
	403-4: Tópicos relativos a saúde e segurança cobertos por acordos formais com sindicatos	89, 90		✓	8
Treinamento e educação					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	26, 68, 70, 90		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	26, 68, 70, 90		✓	
GRI 404: Treinamento e educação	404-1: Número médio de horas de treinamento por ano por empregado	91			4 5 8

Conteúdos gerais	Item	Página	Omissão	Verificação externa	ODS
Diversidade e igualdade de oportunidades					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	68		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	68		✓	
GRI 405: Diversidade e igualdade de oportunidades	405-1: Diversidade dos grupos responsáveis pela governança e entre os colaboradores	84, 87		✓	5 8
Liberdade de associação e negociação coletiva					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	62, 68		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	62, 68		✓	
GRI 407: Liberdade de associação e negociação coletiva	407-1: Operações e fornecedores identificados em que o direito de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva possa estar sendo violado	104 Não foi identificado, em 2017, qualquer risco ou violação do direito de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva.		✓	8
Trabalho infantil					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	56, 57		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	56, 57		✓	
GRI 408: Trabalho infantil	408-1: Operações e fornecedores identificados como de risco para a ocorrência de casos de trabalho infantil	104 Todos os fornecedores e parceiros são avaliados em relação aos critérios de originação da Minerva por força dos compromissos assumidos, que visa a não ocorrência de práticas de trabalho análogo ao da escravidão ou infantil em propriedades fornecedoras.		✓	8 16
Trabalho forçado ou análogo ao escravo					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	56, 57		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	56, 57		✓	
Trabalho forçado ou análogo ao escravo					
GRI 409: Trabalho forçado ou análogo ao escravo	409-1: Operações e fornecedores identificados como de risco significativo para a ocorrência de trabalho forçado ou análogo ao escravo	96, 104 Os parceiros inseridos na lista publicada pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) e que submeteram trabalhadores em condições análogas à de escravo têm as atividades comerciais encerradas com a Companhia, e somente serão admitidos como fornecedores após a exclusão da lista. Durante o ano, sete fornecedores foram bloqueados no sistema de <i>black list</i> da empresa por serem flagrados na fiscalização do MTE como potenciais violadores dos direitos humanos. Como ações proativas, a Minerva Foods envia semestralmente ofícios a todas as coordenadorias regionais do MTE para certificar-se de que não há conflitos com seus fornecedores. A "lista suja" é uma base de dados mantida pelo MTE, desde novembro de 2003. Nela estão publicados os casos que o poder público caracterizou esse tipo de exploração por meio de resgates de pessoas e os empregadores tiveram direito à defesa administrativa em primeira e segunda instâncias. Assim, esses permanecem por dois anos na relação da lista, a menos que façam um acordo com o governo. Todos os setores produtivos no país estão sujeitos a terem algum de seus fornecedores inscritos.		✓	8
Práticas de segurança					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	27		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	27		✓	
GRI 410: Práticas de segurança	410-1: Pessoas que trabalham com segurança que receberam treinamento nas políticas ou procedimentos da organização relativos a direitos humanos	96		✓	16
Direitos dos povos indígenas e tradicionais					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	28, 56, 57		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	28, 56, 57		✓	

Conteúdos gerais	Item	Página	Omissão	Verificação externa	ODS
GRI 411: Direitos dos povos indígenas e tradicionais	411-1: Casos de violação de direitos de povos indígenas e tradicionais	105 A Companhia encaminha semestralmente ofício às regionais da Funai, a fim de que seja evidenciado algum novo registro de invasão a terras indígenas em todo território nacional. Considerando a importância desta cultura, a Minerva estendeu a análise de monitoramento por satélite para esse critério, com base no Decreto nº. 1775/96 que identifica os limites tradicionalmente ocupados pelos povos indígenas, com o propósito de encontrar sobreposição de fazendas potencialmente fornecedoras com as demarcações. Em resposta ao ofício encaminhado, a Funai notificou a respeito de indícios de uma expansão de um imóvel rural sobre a área dos indígenas no Estado do Pará. Quanto ao monitoramento geoespacial, foram encontrados dois fornecedores com probabilidade de invasão a terras indígenas e, portanto, não houve comercialização com eles. Dessa maneira, todos foram orientados a procurar o órgão responsável com o objetivo de buscar maiores informações sobre a possível invasão.		✓	2
Avaliação de direitos humanos					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	27, 97		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	27, 97		✓	
GRI 412: Avaliação de direitos humanos	412-2: Treinamento dos colaboradores em políticas e procedimentos relacionados a direitos humanos	97		✓	
Avaliação social em fornecedores					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	56, 57, 58, 59, 105		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	56, 57, 58, 59, 105		✓	
Avaliação social em fornecedores					
GRI 414: Avaliação social em fornecedores	414-1: Novos fornecedores que foram selecionados com base em critérios sociais	105 Em 2017, dos 3.234 fornecedores que a Minerva Foods analisou contratar, 100% foram selecionados com base em critérios relativos a direitos humanos. As práticas sustentáveis são oriundas do manejo de propriedades em conformidade com o Ibama e com as diretrizes do Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo. Além disso, a Companhia certifica-se que a matéria-prima não seja procedente de propriedades com grilagem, desmatamento ou invasão de áreas protegidas na faixa da Floresta Amazônica.		✓	5 8 16
	414-2: Impactos sociais negativos na cadeia de suprimentos e ações tomadas	86		✓	5 8 16
Políticas públicas					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	24, 25, 26, 27, 101		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	24, 25, 26, 27, 101		✓	
GRI 415: Políticas públicas	415-1: Contribuições a partidos políticos	105 A Companhia não fez contribuições a partidos políticos em 2017.		✓	16
Saúde e segurança do cliente					
GRI 103: Abordagem de gestão	103-1: Explicação da materialidade e seu limite	79, 80		✓	
	103-2: Abordagem de gestão e seus componentes	56, 57, 61, 62, 63		✓	
	103-3: Avaliação da abordagem de gestão	56, 57, 61, 62, 63		✓	
GRI 416: Saúde e segurança do cliente	416-1: Avaliação dos impactos de saúde e segurança do produto e categorias de serviço nos clientes	61		✓	
	416-2: Casos de não conformidade em relação à saúde e impactos de segurança de produtos e serviços nos clientes	105 No ano, foram recebidos 36 autos de infração por casos relacionados aos impactos gerados por produtos e serviços na saúde e segurança, sendo: quatro em Araguaína, nove em Barretos, seis em José Bonifácio, três em Palmeiras de Goiás, três em Janaúba, quatro em Mirassol D'Oeste, cinco em Várzea Grande e dois em Rolim de Moura. Todas as não conformidades encontradas, nos monitoramentos da empresa ou nas verificações do SIF, que resultaram em autos de infração, geraram planos de ação, com a adoção de medidas corretivas e preventivas, sobre os produtos e sobre o processo produtivo.			16

Conteúdos gerais	Item	Página	Omissão	Verificação externa	ODS
Suplemento setorial de alimentos					
Práticas de compra/ fornecimento	FP1: Percentual de volume comprado de fornecedores em conformidade com a política de práticas de compra da empresa	56, 57, 60, 63, 104 O gado adquirido pela Companhia é proveniente de propriedades que estejam 100% em conformidade com critérios ambientais, fundiários e trabalhistas e com possíveis impactos na sociedade. No total, 1.524.694 cabeças de gado foram abatidas em todas unidades industriais localizadas no Brasil, respeitando a particularidade de cada região de compra. As plantas que comercializam dentro do Bioma Amazônia seguem com maior precaução devido ao Compromisso Público da Pecuária, firmado com o Greenpeace, e ao Termo de Ajustamento de Conduta (TAC), firmado com o Ministério Público do Pará, o qual se refere a controles ambientais. O fornecedor que não adere a diretrizes de compra de gado tem o relacionamento suspenso com a Companhia.			
	FP2: Percentual de volume comprado submetido à verificação de conformidade com normas de produção responsável reconhecidas internacionalmente, discriminado por norma	56, 57, 60, 63, 104 100% dos animais comprados estão de acordo com os critérios ambientais, fundiários e econômicos. Além disso, todos os animais adquiridos seguem rígidos padrões de qualidade e rastreabilidade, de acordo com as normas e legislações relacionadas ao bem-estar animal.			√
Suplemento setorial de alimentos					
Saúde e segurança do cliente	FP5: Percentual do volume de produção fabricado em unidades operacionais certificadas por organização independente em conformidade com normas internacionalmente reconhecidas de sistema de gestão de segurança de alimentos	86			
	FP9: Percentual e total de animais criados e/ou processados, por espécie e tipo de criação	85			
Bem-estar dos animais	FP13: Número total de incidentes de não conformidade com leis e regulamentos e adesão a normas voluntárias relacionadas a práticas de transporte, manuseio e abate de animais vivos terrestres e aquáticos	106 No ano, duas autuações foram recebidas referentes a bem-estar animal: uma em Barretos e uma em Rolim de Moura. Por conta da alteração do Regulamento de Inspeção Industrial e Sanitária de Produtos de Origem Animal (Riispoa) e métodos de verificação das inspeções federais, a Minerva optou por incluir apenas autos de infração (passíveis de advertência ou multa), e não conformidades registradas pelo Serviço de Inspeção Federal (SIF) durante suas verificações. Os autos ainda não foram julgados pelas autoridades competentes.		√	

Relatório de asseguaração limitada dos auditores independentes relacionado com informações sobre sustentabilidade e responsabilidade social

Ao
Conselho de Administração e Acionistas da Minerva S.A.
São Paulo – SP

Introdução

Fomos contratados pela Minerva S.A. (“Minerva Foods”) para apresentar nosso relatório de asseguaração limitada sobre a compilação das Informações relacionadas com Sustentabilidade e Responsabilidade Social da Minerva S.A., relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2017.

Responsabilidades da administração da Companhia

A administração da Minerva S.A. é responsável pela elaboração e apresentação de forma adequada das informações constantes do Relatório de Sustentabilidade do exercício de 2017 de acordo com as diretrizes Global Reporting Initiative (GRI) – em sua versão GRI Standards e opção de reporte “Essencial” e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração dessas informações livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Responsabilidade dos auditores independentes

Nossa responsabilidade é expressar conclusão sobre as informações constantes no Relatório de Sustentabilidade do exercício de 2017 da Minerva Foods, mencionado no quadro resumo os itens auditados, com base no trabalho de asseguaração limitada conduzido de acordo com o Comunicado Técnico CTO 01/12, aprovado pelo Conselho Federal de Contabilidade e elaborado tomando por base a NBC TO 3000 – Trabalho de Asseguaração Diferente de Auditoria e Revisão, emitida pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), que é equivalente à norma internacional ISAE 3000, emitida pela Federação Internacional de Contadores, aplicáveis às informações não históricas. Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas, incluindo requisitos de independência e que o trabalho seja executado com o objetivo de obter segurança limitada de que as informações constantes no Relatório de Sustentabilidade, tomadas em conjunto, estão livres de distorções relevantes.

Um trabalho de asseguarção limitada conduzido de acordo com a NBC TO 3000 (ISAE 3000) consiste principalmente de indagações à administração da Companhia e outros profissionais da Companhia que estão envolvidos na elaboração das informações constantes no Relatório de Sustentabilidade 2017 da Minerva Foods, assim como pela aplicação de procedimentos analíticos para obter evidência que nos possibilite concluir na forma de asseguarção limitada sobre as informações tomadas em conjunto. Um trabalho de asseguarção limitada requer, também, a execução de procedimentos adicionais, quando o auditor independente toma conhecimento de assuntos que o leve a acreditar que as informações constantes no Relatório de Sustentabilidade 2017 da Minerva Foods, tomadas em conjunto, podem apresentar distorções relevantes.

Os procedimentos selecionados basearam-se na nossa compreensão dos aspectos relativos à compilação e apresentação das informações constantes no Relatório de Sustentabilidade 2017 da Minerva Foods e de outras circunstâncias do trabalho e da nossa consideração sobre áreas onde distorções relevantes poderiam existir. Os procedimentos compreenderam:

- (a) o planejamento dos trabalhos, considerando a relevância, o volume de informações quantitativas e qualitativas e os sistemas operacionais e de controles internos que serviram de base para a elaboração das informações constantes no Relatório de Sustentabilidade do exercício de 2017 da Minerva Foods – relativo ao período de 01 de janeiro a 31 de dezembro de 2017;
- (b) o entendimento da metodologia de cálculos e dos procedimentos para a compilação dos indicadores por meio de entrevistas com os gestores responsáveis pela elaboração das informações;
- (c) a aplicação de procedimentos analíticos sobre as informações quantitativas e indagações sobre as informações qualitativas e sua correlação com os indicadores divulgados nas informações constantes no Relatório de Sustentabilidade do exercício de 2017; e
- (d) o confronto dos indicadores de natureza financeira com as demonstrações contábeis e/ou registros contábeis.

Os trabalhos de asseguarção limitada compreenderam, também, a aderência às diretrizes e critérios da estrutura de elaboração de Relatório de Sustentabilidade no padrão GRI, em sua versão GRI Standards aplicável na elaboração das informações constantes do Relatório de Sustentabilidade 2017 da Minerva Foods.

Acreditamos que a evidência obtida em nosso trabalho é suficiente e apropriada para fundamentar nossa conclusão na forma limitada, dos itens relacionados no quadro resumo do Relatório de Sustentabilidade de exercício de 2017.

Alcance e limitações

Os procedimentos aplicados no trabalho de asseguarção limitada são substancialmente menos extensos do que aqueles aplicados no trabalho de asseguarção que tem por objetivo emitir uma opinião sobre as informações constantes do Relatório de Sustentabilidade do exercício de 2017 da Minerva Foods. Consequentemente, não nos possibilitam obter segurança de que tomamos conhecimento de todos os assuntos que seriam identificados em trabalho de asseguarção que tem por objetivo emitir uma opinião. Caso tivéssemos executado um trabalho com objetivo de emitir uma opinião, poderíamos ter identificado outros assuntos e eventuais distorções que podem existir nas informações constantes do Relatório de Sustentabilidade do exercício de 2017 da Minerva Foods. Dessa forma, não expressamos uma opinião sobre essas informações.

Os dados não financeiros estão sujeitos a mais limitações inerentes do que os dados financeiros, dada a natureza e a diversidade dos métodos utilizados para determinar, calcular ou estimar esses dados. Interpretações qualitativas de materialidade, relevância e precisão dos dados estão sujeitos a pressupostos individuais e a julgamentos. Adicionalmente, não realizamos qualquer trabalho em dados informados para os períodos anteriores, nem em relação a projeções futuras e metas.

Conclusão

Com base nos procedimentos realizados, descritos neste relatório e dos itens auditados e relacionados no quadro resumo do Relatório de Sustentabilidade, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a acreditar que as informações constantes no Relatório de Sustentabilidade, relativo ao exercício findo em 31 de dezembro de 2017, da Minerva Foods não foram compiladas, em todos os aspectos relevantes, de acordo com as diretrizes da GRI (Global Reporting Initiative), em sua versão GRI Standards, opção de reporte “Essencial” e de acordo com os registros e arquivos que serviram de base para sua preparação.

São Paulo, 30 de junho de 2018.

Sergio Yassunori Ishikawa
CT CRC 1SP-224.021/O-5
Grant Thornton Auditores Independentes
CRC 2SP-025.583/O-1

Informações

CORPORATIVAS

Minerva Foods

Av. Antônio Manço Bernardes, s/n – Rotatória Família Vilela de Queiroz
14.781-545 – Barretos (SP)
Tel.: (17) 3321-3355

Rua Leopoldo Couto de Magalhães Júnior, 758, cj. 82 – Itaim Bibi
04542-000 – São Paulo (SP)
Tel.: (11) 3074-2444
www.minervafoods.com

Expediente

Coordenação

Diretoria Administrativa e TI: Fábio Miguel Longo
Gerência de Sustentabilidade, Compliance e SGI: Taciano Custódio e Camila Ito
Gerência de Comunicação: Denise Rocha, Larissa Matos e Lucas Borges

Consultoria de indicadores, coordenação editorial, design e revisão de texto

TheMediaGroup

Redação

KMZ Conteúdo (*coordenação: TheMediaGroup*)

Fotos

Banco de imagens Minerva Foods

Auditoria

Grant Thornton Brasil Ltda.

Minerva Foods