
RELATÓRIO ANUAL DE
SUSTENTABILIDADE 2018



DESTAQUES

EM 2018



JANEIRO

CONCLUSÃO DE OFERTA no exterior de bônus, com vencimento em 2025, no valor de US\$ 1 bilhão. A demanda pelos papéis, principalmente por investidores da Europa, Estados Unidos e Ásia, superou em quatro vezes a colocação inicial.



FEVEREIRO

AMPLIAÇÃO DO PORTFÓLIO de produtos da linha Bassi. A unidade de Pampeano (RS), no Brasil, passa a produzir e comercializar molhos prontos para carne e produtos à base de arroz em pouches e latas, voltados inicialmente à Europa, América do Norte e Caribe.



MARÇO

CRIAÇÃO DO PROGRAMA AGRO contra o Câncer no Brasil, em que pecuaristas parceiros da Marfrig podem fazer doações ao Hospital de Amor, centro de excelência em oncologia localizado em Barretos (SP)

ABRIL

ACORDO PARA AQUISIÇÃO DO CONTROLE DA NATIONAL BEEF, quarta maior e a mais eficiente empresa do setor de carne bovina dos Estados Unidos.



JUNHO

INAUGURAÇÃO, NO BRASIL, DA CASA MONTANA, loja conceito que reúne produtos das marcas Montana Premium Beef, Bassi e Steakhouse, em Itupeva (SP)

AGOSTO

ACORDO PARA PARCERIA com a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), que abrange os conceitos produtivos de Carne Carbono Neutro (CCN) e Carne de Baixo Carbono (CBC).



SETEMBRO

REORGANIZAÇÃO DA ESTRUTURA CORPORATIVA, mais simples e focada, com a criação dos cargos de CEO América do Norte e América do Sul, além das vice-presidências Financeira, Jurídica e de Planejamento.

NOVEMBRO

CONCLUSÃO DA VENDA da Keystone Foods, nos Estados Unidos, cuja principal atuação é o processamento de carne de frango.



DEZEMBRO

CELEBRAÇÃO DE ACORDO para compra da Quickfood, líder na produção de alimentos derivados de carne bovina na Argentina, e da planta de hambúrgueres, almôndegas e quibes em Várzea Grande (MT), Brasil.

DESTAQUES

EM 2018

AMBIENTAIS

PARCERIA COM A

EMBRAPA: inédita, busca fomentar a adoção de práticas mais sustentáveis à pecuária, voltadas a certificar carnes produzidas em sistemas que neutralizam ou reduzem a emissão de metano emitido pelos animais.



100% DE CONFORMIDADE COM AS PRÁTICAS DE PRESERVAÇÃO DA AMAZÔNIA:

pelo sétimo ano consecutivo, os processos de compra de gado adotados pela Marfrig, de fazendas localizadas no bioma Amazônia, apresentaram 100% de conformidade com o Compromisso Público da Pecuária na Amazônia.

ÚNICA EMPRESA, NO BRASIL, COM 100% DE MAPAS GEORREFERENCIADOS DE SEUS FORNECEDORES NO BIOMA

AMAZÔNIA: resultado alcançado com as boas práticas de compra responsável adotadas pela Companhia.

MARFRIG CLUB: 83% das fazendas fornecedoras já inseridas em algum nível do programa, que busca incentivar os produtores brasileiros a adotarem boas práticas de bem-estar animal, ambientais e sociais.

PARQUE EÓLICO NO

URUGUAI: o frigorífico localizado em Tacuarembó, na região centro-norte do País, deu início às operações de um parque eólico. Com capacidade de gerar 215 MW/hora de energia por mês, atende a 13% do consumo da unidade.

SOCIAIS

INSTITUTO MARFRIG: voltado a promover a assistência social aos colaboradores e às comunidades vizinhas às operações, além de iniciativas relacionadas a cultura, educação, saúde, segurança alimentar e prática desportiva.

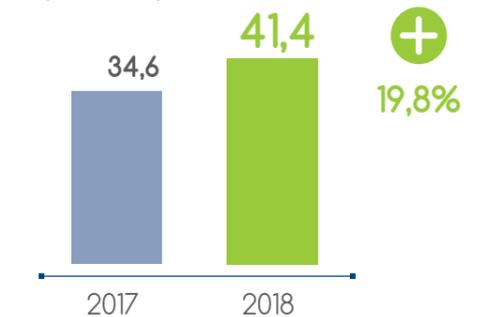
PARCERIA COM HOSPITAL DE AMOR: desde dezembro de 2017, a Marfrig fornece a carne necessária para suprir o consumo diário do hospital, que atende cerca de 16 mil pessoas por mês. Em 2018, foram doadas 96 toneladas de carnes da marca Montana

NOVOS POSTOS DE TRABALHO: com a reabertura de plantas no Brasil, a Marfrig criou, em 2018, 842 novos postos de trabalho, o que contribui para o desenvolvimento econômico e social das localidades em que as operações estão presentes.

ECONÔMICOS

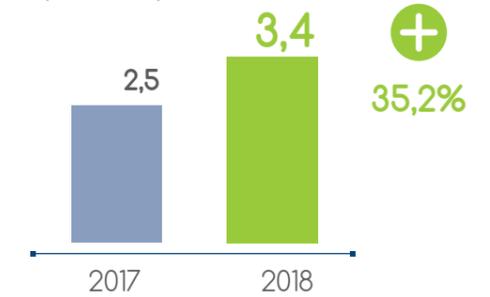
RECEITA LÍQUIDA

(R\$ Bilhões)



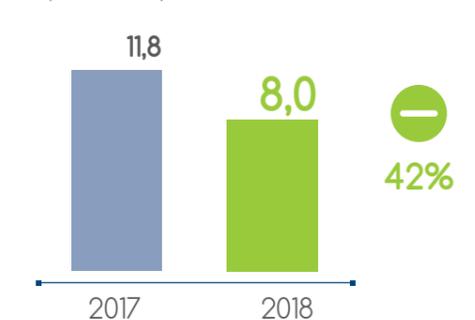
EBITDA AJUSTADO

(R\$ Bilhões)



DÍVIDA LÍQUIDA

(R\$ Bilhões)



MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO



A Marfrig se tornou, em 2018, uma das líderes globais em carne bovina, em capacidade, e a maior produtora global de hambúrgueres. A conquista dessas posições é resultado do redirecionamento estratégico do negócio feito no período, quando decidimos nos concentrar em proteína bovina e em produtos de maior valor agregado dela derivados, e no atingimento de uma estrutura de capital de baixa alavancagem, diretrizes que dão origem a uma Companhia ainda mais sustentável.

Os passos dados em 2018, tanto em relação ao reposicionamento e ampliação de nossos negócios, como no aprimoramento de nossas estruturas de gestão, reforçam essa nossa visão de futuro. Internamente, revisamos nossas políticas de Compliance e criamos uma diretoria específica para cuidar dessas questões. Também instituímos uma diretoria de Sustentabilidade e um Comitê para tratar desse tema, com reporte direto ao Conselho de Administração.

O Comitê Sustentabilidade será fundamental para ampliação do escopo da Marfrig como líder em sustentabilidade, é formado pelo diretor de sustentabilidade da Marfrig, Paulo Pianez, Daniela Mariuzzo e os conselheiros Roberto Waack e Alain Martinet. O Conselho de Administração acompanhará o Comitê para fomentar a eficiência e redução dos indicadores de produção na utilização de recursos naturais o que tornará a companhia a mais eficiente do setor.

A Companhia está se expandindo, mas sem abrir mão do crescimento sustentável, princípio sempre presente na estratégia da Marfrig e que foi reafirmado em 2018, com nosso compromisso de gerar valor sustentável aos públicos com que nos relacionamos. A adoção de práticas de preservação ao meio ambiente, assim como ações de responsabilidade social e equilíbrio financeiro, são, portanto, questões cruciais.

Temos marcado pioneirismo em muitas ini-

ciativas ambientais. Somos a única empresa do setor que conta com 100% de mapas georreferenciados de nossos fornecedores localizados na Amazônia, resultado alcançado com os processos que adotamos para garantir a compra responsável. Essa conduta nos permitiu receber no início de 2019, pelo 7º ano consecutivo, o selo de 100% de conformidade com o Compromisso Público da Pecuária na Amazônia, que zela pela preservação do bioma. Ainda estabelecemos, no ano, uma inédita parceria com a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa). Em um trabalho conjunto, buscaremos fomentar a adoção de práticas mais sustentáveis na pecuária, incorporando conceitos relacionados a Carne Carbono Neutro (CCN) e Carne de Baixo Carbono (CBC).

Na área de responsabilidade social, contamos com o Instituto Marfrig, dedicado a promover, aos colaboradores e comunidades vizinhas às nossas operações, atividades relacionadas a cultura, educação, saúde, segurança alimentar e prática desportiva. Além disso, temos uma parceria com o Hospital de Amor, em Barretos, que compreende a doação de carnes para

o consumo diário da instituição. Em 2018, ampliamos essa aproximação, apoiando o Programa Agro contra o Câncer, por meio do qual os pecuaristas parceiros da Marfrig também podem fazer doações.

Outra frente em que estamos avançando é na inovação e desenvolvimento de novos produtos, como a carne à base de proteína vegetal, o que comprova a conexão da Companhia com as novidades do mercado e ao atendimento do consumidor que busca por mais uma opção de proteína.

Queremos continuar a produzir carne de maneira sustentável e ir além do que é esperado nessa área para nos tornarmos referência mundial. Também queremos oferecer ao consumidor o poder de escolha, apresentar alternativas de proteínas e seguir com o fornecimento global aos clientes mais exigentes.

A todos que têm confiado e nos apoiado nessa trajetória, meu muito obrigado.

Marcos Antonio Molina dos Santos
Presidente do Conselho de Administração

**SEGUNDA MAIOR EMPRESA DE CARNE BOVINA DO MUNDO,
POSIÇÃO QUE REFLETE O REDIRECIONAMENTO ESTRATÉGICO
DO NEGÓCIO, CONCENTRADO EM PROTEÍNA BOVINA E
PRODUTOS DE MAIOR VALOR AGREGADO.**

MENSAGEM
DIRETORIA
EXECUTIVA



O ano de 2018 foi desafiador e transformacional para a Marfrig. Com o redirecionamento da estratégia dos negócios, em que passamos a nos concentrar em proteína bovina e produtos de maior valor agregado, ajustamos a rota da gestão. Fizemos uma mudança na estrutura operacional da Companhia, que passou a ser representada por duas plataformas: América do Norte e América do Sul. Esse novo desenho favorece a otimização do *footprint* operacional da Companhia, marcado pela presença nas melhores regiões produtoras, e o fato de ser internacionalmente reconhecida pela excelência e qualidade dos produtos. Um dos principais atributos que diferenciam a Marfrig de seus concorrentes é a capacidade de atender os mais qualificados clientes, como as principais cadeias de *foodservice*.

Na América do Norte, formamos um conjunto de ativos muito bem posicionados para responder à crescente demanda de *beef*, além de termos incorporado, na National Beef, o atendimento ao *foodservice*, algo que

era muito forte na Keystone, empresa que vendemos no período, mas que mantivemos o negócio de hambúrgueres, em Ohio. Sabíamos da qualidade dos ativos da National Beef quando fizemos a aquisição, mas os resultados vieram superiores às projeções, impulsionados pelo ótimo momento de ciclo nos Estados Unidos, pela ampla disponibilidade de animais e boa performance da economia no país.

Já na América do Sul, fizemos importantes aquisições na Argentina e no Brasil, alinhadas com a estratégia de crescimento em produtos de maior valor agregado. Esses ativos produzirão hambúrgueres e outros produtos, e além de atender à demanda dos tradicionais clientes do *foodservice*, também equalizam um importante desafio da indústria de proteína bovina, que é adicionar valor a determinadas partes do gado. Ainda firmamos com a BRF, empresa que nos vendeu os ativos no Brasil, um contrato de longo prazo para fornecer produtos como hambúrgueres, quibes e almôndegas. Fabricados em Várzea Grande

(MT) com a qualidade Marfrig, serão comercializados com as tradicionais marcas Sadia e Perdigão.

Em relação aos resultados, a operação América do Sul apresentou bom desempenho, mesmo enfrentando importantes desafios, principalmente no Brasil, como a greve dos caminhoneiros e o incidente, em outubro, na planta de Mineiros em Goiás, e no Uruguai, com condições climáticas que diminuíram a disponibilidade de animais para o abate. Aumentamos o volume de vendas, devido à decisão de expandir e readequar nosso parque fabril, principalmente no Brasil, para melhor nos posicionar e capturar os benefícios de um cenário de maior demanda por proteína bovina e da desvalorização cambial presente na região.

Com isso, alcançamos resultados consistentes no período. A receita líquida consolidada, em base proforma, somou R\$ 41,4 bilhões, alta de 19,8% em relação a 2017. O EBITDA ajustado, de R\$ 3,4 bilhões, foi recorde, com aumento de 35,2% na comparação com o período anterior. Já a margem EBITDA ajustada foi de 8,2%, uma expansão de 100 pbs sobre 2017. O lucro líquido de R\$ 1,4 bilhão, por sua vez, mostra melhora significativa quando comparado ao ano anterior, explicada pelo resultado recorde da operação América do Norte e pelo impacto positivo do ganho da venda de Keystone no último trimestre do ano. Também buscamos, em 2018, uma estrutura de capital adequada e encerramos o ano com a menor alavancagem do setor, resultado que perseguíamos desde 2013. Para alcançá-la, a venda da Keystone, nos Estados Unidos, foi fundamental.

Na nossa gestão, do ponto de vista econômico, são prioridades o índice de alavancagem e a geração positiva de caixa, com resultados para todos os acionistas.

Na área ambiental, vamos dar continuidade e reforçar as ações que já são feitas, dando maior visibilidade às pioneiras, como a carne de baixo carbono ou carbono neutro, além de manter e ampliar as de impacto preventivo, como o compromisso com o bioma amazônico e todas as outras que preservam o meio ambiente e os ecossistemas em que estamos inseridos.

Na área social, diversos pontos merecem ser destacados, como nossa atuação junto ao Hospital de Amor de Barretos, referência no tratamento de câncer no Brasil, e o Instituto Marfrig, sem fins lucrativos, que ajuda crianças em situação de vulnerabilidade social. Por meio dele, é proporcionada uma série de programas de desenvolvimento físico e intelectual, com atividades esportivas e de lazer, voltadas a fomentar a cidadania e o respeito ao meio ambiente.

Seguiremos concentrando nossos esforços para maximizar o valor das operações América do Norte e América do Sul, com canais mais rentáveis e produtos de maior valor agregado. Também buscaremos eficiências operacionais ainda maiores, sem descuidar do nosso inegociável compromisso com a disciplina financeira e com a sustentabilidade. Agradeço a todos que têm contribuído, participado e apoiado a execução das estratégias da Companhia.

José Eduardo de Oliveira Miron

Presidente Executivo

S O B R E O R E L A T Ó R I O

A Marfrig Global Foods apresenta, nas páginas a seguir, um resumo sobre o desempenho de seus negócios em 2018¹, nas esferas econômico-financeira, ambiental e social. As informações estão organizadas de acordo com a metodologia da *Global Reporting Initiative* (GRI), formato Standard, opção Essencial. É o 13º ano consecutivo que a Marfrig reúne, em um relatório anual, as informações sobre seus negócios e apresenta os resultados alcançados, em linha com a transparência perseguida na prestação de contas de sua atuação aos públicos com que se relaciona (clientes, consumidores, investidores, fornecedores, colaboradores e sociedade). Nesta edição, divulga pela primeira vez uma versão do relatório em espanhol, que se soma às tradicionais publicações em português e inglês.

Ao longo do texto, estão detalhadas a estratégia de negócios da Companhia, redefinida no período, e a reorganização operacional, que passou a estar dividida entre América

do Norte e América do Sul. Também são apresentados os avanços nas práticas relacionadas à sustentabilidade e como elas estão inseridas e contribuem aos negócios, além de dados e informações sobre *compliance*, gestão de riscos e governança corporativa, entre outros. O conteúdo desta publicação engloba ainda os temas mais relevantes para a Companhia e seus *stakeholders*, expressos em uma nova Matriz de Materialidade, revisada em dezembro de 2018.

O conteúdo também é acompanhado das informações econômico-financeiras elaboradas segundo a *International Financial Reporting Standards* (IFRS), e são relatadas com base nas demonstrações financeiras de 2018, auditadas pela Grant Thornton Auditores Independentes. A íntegra desses números está disponível no website de Relações com Investidores da Companhia (<http://ri.marfrig.com.br/>).

BOA LEITURA!

¹ Entre 1º de janeiro e 31 de dezembro



DÚVIDAS, SUGESTÕES OU SOLICITAÇÃO DE INFORMAÇÕES ADICIONAIS ÀS AQUI APRESENTADAS PODEM SER ENCAMINHADAS PELOS SEGUINTE CANAIS:

SUSTENTABILIDADE

[HTTP://MARFRIG.COM.BR/PT/FALE-CONOSCO](http://marfrig.com.br/pt/FALE-CONOSCO)
+55 11 4593 7400

RELAÇÕES COM INVESTIDORES

[HTTP://RI.MARFRIG.COM.BR/PT/SERVICOS-AOSINVESTIDORES/FALE-COM-RI](http://ri.marfrig.com.br/pt/SERVICOS-AOSINVESTIDORES/FALE-COM-RI)
+55 11 3792 8600
RI@MARFRIG.COM.BR

MATRIZ DE MATERIALIDADE

PORTFÓLIO



ÁGUA



COMPLIANCE E ANTICORRUPÇÃO



SAÚDE E SEGURANÇA



BEM-ESTAR ANIMAL



RESULTADOS FINANCEIROS



Em consonância com os esforços de melhoria contínua adotados pela Companhia, a Matriz de Materialidade que norteia este relato GRI foi revista em dezembro de 2018, atualização feita com o objetivo de identificar os assuntos que, para os públicos de relacionamento da Marfrig Global Foods, são vistos como de maior relevância. O levantamento também contribui para uma visão mais adequada de como a atuação da Empresa afeta, ou é afetada, pelos ambientes econômicos, ambientais e sociais em que tais públicos estão inseridos. As informações apuradas foram complementadas com as opiniões da Marfrig Global Foods, representadas pela Alta Gestão da Companhia.

A abordagem aos *stakeholders* se deu por meio de questionário elaborado com base nas diretrizes GRI e nos conceitos estratégicos da Companhia, e apresentou aos entrevistados 28 assuntos diferentes, divididos entre quatro temas: excelência nos produtos; ambiental; social; e econômico/governança. Foram consultadas 340 pessoas, entre clientes, colaboradores, fornecedores, instituições financeiras, sociedade civil e órgãos governamentais. A adesão verificada foi de 30%.

MATERIALIDADE E SEUS LIMITES

TEMA	DESCRIÇÃO	ONDE OCORRE	TÓPICOS GRI RELACIONADOS
PORTFÓLIO	Marcas, produtos e serviços; impactos na saúde e segurança do cliente; informações e rotulagem	Unidades Operacionais; Unidades Administrativas; Fornecedores; Clientes	102-2; 416-1; 416-2; 417-1; 417-2; 103-1; 103-2; 103-3
ÁGUA	Gestão da água	Unidades Operacionais; Unidades Administrativas; Fornecedores; Comunidades	303-1; 303-2; 303-3; 103-1; 103-2; 103-3
COMPLIANCE E ANTICORRUPÇÃO	Gestão de riscos, políticas, procedimentos, comunicação e treinamento	Unidades Operacionais; Unidades Administrativas; Fornecedores; Clientes	205-1; 205-2; 205-3; 103-1; 103-2; 103-3
SAÚDE E SEGURANÇA	Comitês, estatísticas, riscos e acordos formais	Unidades Operacionais; Unidades Administrativas; Fornecedores; Clientes; Comunidades	403-1; 403-2; 403-4; 103-1; 103-2; 103-3
BEM-ESTAR ANIMAL	Impactos das atividades, produtos e serviços sobre a biodiversidade	Unidades Operacionais; Unidades Administrativas; Fornecedores	304-2; 103-1; 103-2; 103-3
RESULTADOS FINANCEIROS	Performance Econômica	Unidades Operacionais; Unidades Administrativas	201-1; 201-2; 201-3; 201-4; 103-1; 103-2; 103-3

Tal levantamento apontou seis assuntos que se mostram mais relevantes atualmente para a Companhia e seus *stakeholders*, e como as ações e iniciativas desenvolvidas pela Companhia em cada uma dessas frentes guardam relação e contribuem com as metas estabelecidas por movimentos globais que apoiam o desenvol-

vimento sustentável, como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e o Pacto Global, ambas iniciativas da Organização das Nações Unidas (ONU). Com a Matriz de Materialidade estabelecida, foram definidos os tópicos GRI abordados neste relatório, detalhados no Sumário de Conteúdo GRI.



SUMÁRIO

16 | SOBRE A MARFRIG

- 16 PERFIL
- 18 PLATAFORMA DE OPERAÇÕES
- 20 MARCAS
- 21 MISSÃO, VISÃO E VALORES

23 | ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS

25 | SUSTENTABILIDADE APLICADA AOS NEGÓCIOS

31 | OPERAÇÕES

- 31 AMÉRICA DO NORTE
- 32 AMÉRICA DO SUL

35 | PROGRAMA DE COMPLIANCE

- 36 ELEMENTOS DO PROGRAMA DE COMPLIANCE
- 39 ATOS DE PREVENÇÃO
- 41 FERRAMENTAS PARA DETECÇÃO
- 41 ELEMENTOS DE RESPOSTA

43 | SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO

- 44 GESTÃO AMBIENTAL
- 53 BEM-ESTAR ANIMAL
- 56 QUALIDADE E SEGURANÇA ALIMENTAR
- 64 SAÚDE E SEGURANÇA OCUPACIONAL

67 | RELACIONAMENTOS

- 67 PESSOAS
- 70 FORNECEDORES
- 73 COMUNIDADES

76 | PERSPECTIVAS

79 | DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO

86 | SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI

S O B R E

A M A R F R I G

A Marfrig Global Foods é a 2ª maior empresa de proteína bovina do mundo, em capacidade, e a principal produtora global de hambúrgueres. Com origem no Brasil, atua na produção, processamento, industrialização, venda e distribuição de alimentos e produtos de valor agregado à base de proteína animal bovina.

Com operação consolidada nas Américas, atende distintas localidades do globo, de acordo com as demandas e necessidades de cada região. Oferece produtos e soluções inovadoras, seguras e saudáveis para os canais de *foodservice*, varejo e atacado.

Na América do Sul, é responsável pelo abate e desossa de produtos derivados do processamento de bovinos originados no Brasil, Uruguai e Argentina, e pela produção de alimentos processados, como carne enlatada, *beef jerky*, molhos e sachês, entre outros. Os produtos são comercializados internamente nos canais de varejo, atacado e *foodservice*, e exportado para diversos mercados. No Chile, onde é a principal importadora de carne bovina do país, a Companhia possui abate de cordeiros. Também há duas linhas para abate de cordeiros no Uruguai.

Na América do Norte, é responsável pelo abate e desossa de produtos derivados do processamento de bovinos originados nos Estados Unidos. Os produtos são comercializados internamente nos canais de varejo, atacado e *foodservice*, e exportados para diversos mercados. O modelo de negócios também inclui a comercialização de produtos aliados/complementares e os subprodutos originários do processo, operação de curtiembre e de logística, além de venda *on-line* de produtos, direto para o consumidor.

Com portfólio diversificado e abrangente, seus produtos estão presentes nas maiores redes de restaurantes e supermercados, chegando a milhões de consumidores em aproximadamente 100 países. As marcas são reconhecidas mundialmente pela qualidade *premium*, reflexo de um modelo de produção que respeita aspectos legais, ambientais e de bem-estar animal.

Com quase 30 mil colaboradores, a Marfrig Global Foods, cuja sede social está localizada na cidade de São Paulo (SP), é uma companhia aberta com ações negociadas no Novo Mercado da B3 – Brasil, Bolsa, Balcão. Esse segmento de listagem reúne empresas que espontaneamente adotam práticas diferenciadas de Governança Corporativa.

2ª MAIOR EMPRESA DE
PROTEÍNA BOVINA DO
MUNDO, EM CAPACIDADE

MAIOR PRODUTORA GLOBAL
DE HAMBÚRGUERES

POSIÇÃO DE LIDERANÇA NOS
MERCADOS DA AMÉRICA DO
SUL E AMÉRICA DO NORTE

36 UNIDADES DE PRODUÇÃO

PRODUTOS VENDIDOS PARA
MAIS DE 100 PAÍSES



PLATAFORMA DE OPERAÇÕES

Foco em proteína bovina, com plataforma diversificada de produção no eixo das Américas e acesso aos principais mercados consumidores do mundo. Conta com 24 unidades de abate, 12 de processamento e dez centros de distribuição instalados no Brasil, Argentina, Uruguai, Chile e Estados Unidos, além de escritórios comerciais nas Américas, Europa e Ásia.



ESCRITÓRIOS DE VENDAS



(1) Inclui unidades da Quickfood, aquisição anunciada em dezembro de 2018, e concluída em 02/01/2019.

(2) Considera unidade de processamento de Várzea Grande (MT), compra iniciada em dezembro de 2018 e encerrada em abril de 2019.

MARCAS

AMÉRICA DO NORTE



AMÉRICA DO SUL



MISSÃO

FORNECER GLOBALMENTE A MELHOR PROTEÍNA ATRAVÉS DA RELAÇÃO DE LONGO PRAZO COM NOSSOS CONSUMIDORES, CRIANDO PRODUTOS DE ALTA QUALIDADE E SEGURIDADE MOTIVADOS A OFERECER O MELHOR AOS NOSSOS CLIENTES.

VISÃO

SER RECONHECIDA COMO A MELHOR EMPRESA GLOBAL DE PROTEÍNAS.

ISSO ACONTECERÁ DE QUATRO MANEIRAS:

- CRESCENDO COM NOSSOS CLIENTES, FORNECEDORES E PARCEIROS POR MEIO DE PRODUTOS INOVADORES E ATUANDO NOS MELHORES MERCADOS;
- PROPORCIONANDO O DESENVOLVIMENTO DA COMPANHIA E CRIANDO VALOR PARA O AÇIONISTA;
- MANTENDO UMA EQUIPE DE COLABORADORES MOTIVADOS, COMPROMETIDOS PARA ATENDER TODA A CADEIA PRODUTIVA COM EXCELÊNCIA OPERACIONAL, DE FORMA SUSTENTÁVEL; E
- RESPEITANDO A SOCIEDADE EM QUE ESTAMOS INSERIDOS.

VALORES

1. FOCO NO CLIENTE

Temos total comprometimento com nossos clientes internos e externos e abraçamos suas prioridades como nossas. Colocamos toda a nossa atenção e paixão no que fazemos ao atender os nossos clientes em todas as etapas da cadeia produtiva. Agimos com integridade e fazemos o que é certo em relação aos nossos produtos e procedimentos.

2. SIMPLICIDADE

Trabalhamos com clareza, objetividade e simplicidade nas tomadas de decisão, buscando facilitar todos os nossos processos. A ideia de “menos é mais” permeia tudo que fazemos.

3. TRANSPARÊNCIA

Não ocultamos os nossos problemas. Nossos comportamentos e condutas visam aprendermos com os erros de modo a não os cometer novamente. Motivamos os diálogos com nossos *stakeholders*, o que nos ajuda a gerar confiança, além de melhorarmos como profissionais e pessoas.

4. RESPEITO

Tratamos todos como gostaríamos de ser tratados. Somos guiados por nossos princípios éticos e motivados constantemente para o desenvolvimento de nossas relações.

5. EXCELÊNCIA

Incentivamos constantemente oferecer soluções inovadoras e buscamos excelência em tudo que fazemos. Desenvolvemos estas capacidades por toda a organização, em busca da fidelidade de nossos clientes internos e externos.

6. EMPREENDEDORISMO

Estamos atentos ao contexto do mercado em que vivemos e nos adaptamos ao mesmo. Trabalhamos com paixão em nossas tarefas e sabemos nos recuperar diante da adversidade, com resiliência. Nos sentimos como donos, cuidando de nossos processos, produtividade e dos recursos. Estamos atentos para nos adiantarmos diante das demandas, problemas e oportunidades.

GRI 102-10

ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS

O ano de 2018 marcou o redirecionamento estratégico da Marfrig Global Foods. A atuação da Companhia passou a se concentrar em proteína bovina e em produtos de maior valor agregado. A estrutura de capital de baixa alavancagem se tornou outra prioridade, patamar que já foi alcançado no período e que vem sendo mantido.

MOVIMENTOS ESTRATÉGICOS NO ANO

Nos Estados Unidos

- Aquisição do controle da National Beef, 4ª maior e mais eficiente empresa de carne bovina do país.
- Venda da subsidiária Keystone Foods, que se dedicava principalmente ao processamento de carne de frango, em linha com o compromisso com a disciplina financeira e o foco em proteína bovina
- Manutenção, na venda da Keystone, do negócio de hambúrgueres de North Baltimore, Ohio, uma das maiores plantas desse produto no país e uma das principais fornecedoras para o canal de *foodservice*, operação que reforça o compromisso de ampliar a atuação em produtos de maior valor agregado.

Na Argentina

- Compra do controle da QuickFood, empresa líder na produção de alimentos derivados de carne bovina no país, proprietária da Paty, principal marca local de hambúrgueres.

No Brasil

- Aquisição de unidade de processados em Várzea Grande (MT), que se dedica à produção de hambúrgueres, almôndegas e quibes. A planta foi adquirida da BRF, empresa com a qual a Marfrig celebrou contrato de longo prazo para fornecimento de hambúrgueres, dentre outros produtos.

Esses movimentos fizeram com que a Marfrig se tornasse, em 2018, a **2ª maior empresa global de carne bovina**, em capacidade, e a **maior produtora de hambúrgueres** do mundo, podendo produzir mais de 230 mil toneladas por ano. Também contribuíram para a melhora **significativa da estrutura de capital**, que encerrou o ano com alavancagem de 2,39x (dívida líquida / EBITDA), **um dos menores níveis do setor**.



SUSTENTABILIDADE APLICADA AOS NEGÓCIOS

Para a Marfrig, a sustentabilidade é um dos pilares estratégicos. As boas práticas, nesse sentido, permeiam todo o negócio e as operações, e são ferramentas importantes para disponibilizar aos clientes produtos com qualidade superior. Além de oferecer itens de qualidade, a Marfrig tem se empenhado em desenvolver opções sustentáveis, em linha com as exigências dos consumidores e dos mercados que atende.

As condutas e iniciativas assumidas nessa direção – o que inclui rigor na origem da matéria-prima e nos processos de produção – permitem à Marfrig ocupar posição de vanguarda, destacando-se na elaboração de produtos diferenciados. As melhores práticas de preservação da biodiversidade, bem-estar animal e gestão de produção são cada vez mais valorizadas e disseminadas pela Companhia,



A MARFRIG GLOBAL FOODS RECONHECE SEU PAPEL NO CONTEXTO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL NAS SUAS ATIVIDADES. PARA ISSO, CONSTANTEMENTE DESENVOLVE TECNOLOGIAS E SOLUÇÕES PARA TRANSFORMAR O CENÁRIO PRODUTIVO, MITIGANDO RISCOS, INTEGRANDO OS ATORES ENVOLVIDOS NA SUA CADEIA DE VALOR E, PORTANTO, LEVANDO AOS SEUS CLIENTES PRODUTOS DIFERENCIADOS E DE QUALIDADE QUE ATENDEM AOS MAIS ELEVADOS NÍVEIS DE REQUISITOS SOCIOAMBIENTAIS.

PAULO PIANEZ – DIRETOR DE SUSTENTABILIDADE

sempre em parceria com organizações com reconhecida atuação nessas frentes.

O resultado dessa conduta e das estratégias assumidas já pode ser verificado no portfólio de produtos:

- **Carne de baixo carbono:** em 2018, a Marfrig estabeleceu uma parceria inédita com a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), feita com o objetivo de fomentar a adoção de práticas mais sustentáveis à pecuária. A iniciativa abrange os conceitos produtivos de Carne Carbono Neutro (CCN) e Carne de Baixo Carbono (CBC),

desenvolvidos pela Embrapa para a certificação de carnes produzidas em sistemas que neutralizam ou reduzem a emissão de metano emitido pelos animais. Essa iniciativa – um avanço na cadeia de valor do setor – reforça o compromisso da Marfrig com um sistema de produção sustentável. Por meio dela, tanto o mercado interno, como a exportação de carnes – principalmente para mercados mais exigentes – são fortalecidos, pois diferenciam o produto brasileiro em negociações não tarifárias que compreendam questões relativas a boas práticas de sustentabilidade.

- **Primeiro hambúrguer certificado Rainforest Alliance** – a Marfrig foi pioneira na criação de hambúrgueres sustentáveis, fornecendo carnes produzidas de acordo com os mais elevados padrões de gestão de produção, ambiental, social e de bem-estar animal, certificadas pela Rainforest Alliance. Os hambúrgueres, produzidos em parceria com clientes europeus entre os anos de 2015 e 2016, foram inicialmente voltados para distribuição em redes de varejo daquele continente. No ano seguinte, passaram a também ser disponibilizados ao consumidor brasileiro.
- Para ajudar os consumidores a **identificar e selecionar produtos elaborados com carnes de qualidade, produzidas de forma a preservar campos nativos dos Pampas sul-americanos, a Marfrig, em parceria com a Alianza del Pastizal, criou**

um selo específico. Para obtê-lo, as propriedades-membro da ONG são avaliadas e certificadas de acordo com as diretrizes estabelecidas pelo Conselho de Certificação de Carnes Pastizal (CCCP). Tal análise também verifica os níveis de Ômega 3 da carne.

- **The Nature Conservancy (TNC):** parceria firmada, desde 2013, para fomentar a pecuária sustentável no sudeste do Pará e contribuir para a preservação do Bioma Amazônia por meio do incentivo a boas práticas socioambientais. Nessa iniciativa, que também conta com a participação da rede de varejo Walmart, são oferecidas assessorias técnicas aos produtores, tanto em questões ambientais como de bem-estar animal, dentro do projeto chamado “Carne Sustentável: do Campo à Mesa”. Desde 2016, carnes provenientes de propriedades participantes vêm sendo apresentadas ao mercado consumidor. O projeto foi um dos destaques do relatório anual global da TNC, que é distribuído para milhares de representantes de empresas, fundações, governos e outras organizações não governamentais em todo o mundo.

A responsabilidade da Marfrig com as melhores práticas relacionadas à sustentabilidade também se expressa no fortalecimento de vários compromissos públicos, assumidos em parceria com reconhecidas organizações globais e locais, voltados a temas sociais e ambientais, incluindo questões relacionadas a bem-estar animal.

- **Rainforest Alliance Certified™:** Desde junho de 2012, a Marfrig rastreia o ciclo completo da produção de carne bovina com a chancela do Instituto de Manejo e Certificação Florestal e Agrícola (Imaflora). A Companhia foi a primeira da indústria de proteína animal a adotar essa prática, o que lhe confere o direito de utilizar o selo *Rainforest Alliance Certified™* (RAC). O certificado atesta que as fazendas fornecedoras de carne seguem rigorosas normas internacionais de conservação ambiental e de respeito aos trabalhadores, às comuni-

dades locais e às regras de bem-estar animal.

- **Pacto Bioma Amazônico:** Nesse acordo, a Marfrig reafirma seu compromisso de não comprar animais oriundos de áreas de desmatamento ou em conflitos com terras indígenas e unidades de conservação, práticas submetidas a auditorias anuais por empresa independente. Tal conduta se mantém, mesmo após a saída da ONG Greenpeace do Compromisso Público da Pecuária na Amazônia, em 2017.

100% DE CONFORMIDADE COM AS PRÁTICAS DE PRESERVAÇÃO DA AMAZÔNIA

Pelo sétimo ano consecutivo, os processos de compra de gado de fazendas localizadas no bioma amazônico apresentaram 100% de conformidade com o Compromisso Público da Pecuária na Amazônia. Esse resultado é atestado por auditoria feita pela DNV-GL, consultoria norueguesa especializada em análise de riscos empresariais e ambientais. Por meio de avaliação e testes, foram verificadas as práticas aplicadas no combate ao desmatamento da floresta, à violência contra os povos indígenas e ao uso de mão-de-obra análoga à escrava. O relatório completo está disponível em <http://www.marfrigbeef.com/uploads/arquivos/Compromisso-em-relacao-ao-Bioma-Amazonia.pdf>



CADEIA GLOBAL DE CARNE

A Marfrig também apoia diversos esforços voltados a desenvolver padrões de sustentabilidade na produção de carne bovina, em âmbito global:

- **Global Roundtable for Sustainable Beef (GRSB):** Iniciativa que tem, como princípios, o uso consciente dos recursos naturais, eficiência e inovação na pecuária, respeito aos direitos humanos e às comunidades inseridas na cadeia produtiva da pecuária, alimentos e saúde, e bem-estar animal. É integrado por produtores – também organizados em associações –, setores comerciais e de processamento, companhias varejistas e organizações da sociedade civil. Organiza mesas redondas na Europa, Canadá, Colômbia e Estados Unidos.
- **Grupo de Trabalho da Pecuária**

Sustentável (GTPS): Debate e elabora princípios, padrões e práticas comuns a serem adotados pelo setor, com a premissa de construir uma pecuária sustentável, justa, ambientalmente correta e economicamente viável. Dentre os trabalhos desenvolvidos pelo GTPS e seus membros parceiros, destaca-se o Guia de Indicadores de Pecuária Sustentável (GIPS), voltado a engajar todos os elos da cadeia produtiva nas melhores práticas de sustentabilidade aplicadas à pecuária. É formado por produtores, indústrias, centros de pesquisa e universidades. A Marfrig Global Foods é associada ao GTPS desde 2009, e faz parte de seu Conselho Diretor desde 2012.

- **Tropical Forest Alliance (TFA 2020):** Busca alcançar o desmatamento zero

nas cadeias de produção de carne bovina, óleo de palma, soja, papel e celulose até 2020, meta baseada no compromisso compartilhado pelas nações participantes da convenção internacional sobre meio ambiente Rio+20. Essa aliança global, criada em 2012 pelo *Consumer Goods Forum*, reúne os maiores executivos de diversas indústrias produtoras de bens de consumo, além do governo norte-americano. A Marfrig integra o Comitê Diretor da TFA 2020.

- **Instituto Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo (InPACTO):** Tem o objetivo de unir o setor privado e organizações da sociedade civil brasileira na prevenção e erradicação do trabalho escravo nas cadeias produtivas. Também visa fomentar ações de reinserção de traba-

lhadores resgatados ou vulneráveis no mercado de trabalho por meio de qualificação profissional. Os associados – empresas, organizações da sociedade civil e representativas dos trabalhadores – se comprometem a assumir dez compromissos para combater o trabalho análogo ao escravo em seus negócios e na cadeia produtiva. A Marfrig é associada ao InPACTO desde 2014, mas seu engajamento na luta contra o trabalho escravo é anterior a essa data. Em 2005, a Companhia já era signatária do Pacto de mesmo nome e que deu origem ao Instituto.



OPERAÇÕES

Os movimentos estratégicos realizados em 2018 consolidaram o posicionamento da Marfrig no eixo das Américas. Dessa forma, as operações passaram a ser divididas em duas plataformas: América do Norte e América do Sul. Em ambas, conta com estrutura diversificada de produção, com capacidade para atender os principais mercados consumidores do mundo.

AMÉRICA DO NORTE

Engloba os negócios nos Estados Unidos: a National Beef, - quarta maior e a mais eficiente empresa de carne bovina do país, adquirida em junho de 2018 -, e a fábrica de hambúrguer em North Baltimore, em Ohio, uma das maiores e mais tecnológicas, desse produto, no setor. A capacidade de produção é de 106 mil toneladas de hambúrgueres por ano, congelados e *in natura*, direcionados ao *foodservice*.

A National Beef responde por 13% do total de abates do país. Possui duas plantas para essa finalidade, que juntas somam capacidade de 12 mil animais/dia, o que totaliza mais de 3 milhões de cabeças/ano. Com portfólio de alto valor agregado, a

operação oferece produtos de qualidade, com as melhores especificações, além de marcas amplamente reconhecidas. Os itens produzidos são comercializados internamente nos canais de varejo, atacado e *foodservice*, e exportados para diversos mercados. Japão e Coreia, por exemplo, são os principais destinos da carne bovina resfriada, produto em que a National Beef se destaca como a principal exportadora dos EUA. Também comercializa produtos aliados/complementares e subprodutos originários do processo, operação de cur-tume e de logística, atuação que se soma à venda *on-line* de produtos, diretamente ao consumidor.

Dada a estratégia de negócios com foco em proteína bovina e produtos de valor agregado, a Companhia vendeu a Keystone, companhia que mantinha nos EUA, que se dedicava principalmente à proteína de frango.

Desempenho. Na América do Norte, principalmente nos EUA, a demanda por carne bovina esteve extremamente aquecida em 2018. O consumo de carne, na região, foi de mais de 26 quilos por habitante, volume 5%

maior que o verificado em 2017. Isso é explicado pelo bom momento econômico que o país atravessa e pela mudança de hábitos do consumidor, que busca produtos de maior qualidade, com sabor e textura diferenciados. É, portanto, uma demanda que se encaixa exatamente com o mercado prioritário da operação da Marfrig naquele país. Esse contexto elevou em 2,1% a receita líquida da operação América do Norte, que totalizou US\$ 7,8 bilhões (mais informações na página 77).

AMÉRICA DO SUL

Uma das principais produtoras de carne bovina na região, com capacidade de abate de mais de 21 mil animais/dia, a Marfrig Global Foods é reconhecida pela qualidade de seus produtos tanto no mercado doméstico, quanto no cenário internacional, já que é uma das principais exportadoras da América do Sul.

Em consonância com a estratégia de ter uma atuação que maximize operações, de forma a produzir e comercializar produtos de maior valor agregado e de maior rentabilidade, a Marfrig adquiriu, em 2018, os ativos da Quickfood, principal empresa de alimentos derivados de carne bovina na Argentina. Pertencem a ela as marcas

Paty, líder local no segmento de hambúrgueres, e Vieníssima, de embutidos. No Brasil, comprou da BRF a planta de Várzea Grande (MT). Dedicada à produção de hambúrgueres, almôndegas e quibes, a unidade irá reforçar o portfólio de produtos industrializados com maior valor agregado.



A MARFRIG TEM SEUS NEGÓCIOS BASEADOS NO RESPEITO AO MEIO AMBIENTE E AO BEM-ESTAR ANIMAL. NOSSAS ATIVIDADES SÃO PERMEADAS POR UM DE NOSSOS PILARES ESTRATÉGICOS QUE É O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E, POR ISSO, BUSCAMOS SEMPRE PRESERVAR E DIFUNDIR PRÁTICAS MAIS SUSTENTÁVEIS RELACIONADAS À PECUÁRIA”

MIGUEL GULARTE – CEO OPERAÇÃO AMÉRICA DO SUL

Além de fortalecer o fornecimento a tradicionais clientes já atendidos em outros países, a aquisição foi acompanhada de parceria com a BRF para fornecer, por cinco anos, produtos a serem comercializados com as marcas Sadia e Perdigão. A estratégia de ampliar a base de produção de hambúrgueres na região traz estabilidade em termos de margem, quando comparada a um negócio com característica

de *commodity*. Ao mesmo tempo, permite agregar valor aos produtos.

Além desses movimentos, também foi inaugurada, em junho, uma planta frigorífica em Pontes e Lacerda, no Mato Grosso. No segundo semestre, teve início a operação de três no-

vos Centros de Distribuição, localizados em Recife (PE), Curitiba (PR) e Esteio (RS). Também foi inaugurada a primeira loja conceito de carnes da Marfrig – Casa Montana –, em Itupeva, SP.

Dessa forma, as operações na América do Sul estão distribuídas entre Brasil, Uruguai, Argentina e Chile:

- No **BRASIL**, é a segunda maior processadora de carne, com capacidade de abate de 16 mil animais/dia e de produção de 69 mil toneladas de hambúrgueres. Com foco nos canais de varejo e *foodservice* para o mercado local, tem entre seus clientes as redes de varejo, além dos melhores restaurantes e churrascarias.
- No **URUGUAI**, é a maior empresa do setor e se distingue pela produção e comercialização de carne orgânica, principalmente para exportação.
- Na **ARGENTINA**, além de possuir duas plantas de abate, é líder na produção e comercialização de hambúrgueres, e passou a deter a Paty, uma das marcas mais valiosas e reconhecidas da região.
- No **CHILE**, é a principal importadora de carne bovina, além de ter uma planta de abate de cordeiros na Patagônia. Às tradicionais marcas, com amplo reconhecimento pela excelência e qualida-

de, soma-se extensa linha de alimentos processados e de alto valor agregado.

A América do Sul tem se consolidado como uma das principais plataformas de fornecimento para atender à crescente demanda global por proteína bovina. Em 2018, as exportações de carne bovina *in natura* do Brasil, Argentina e Uruguai totalizaram cerca de 2,2 milhões de toneladas¹. Essa característica faz com que aproximadamente 50% do que a Marfrig produz na América do Sul tenha como destino países como China – incluindo Hong Kong, Egito, entre outros.

Já na demanda doméstica, as operações foram impactadas pelos desafios com que os países da região se deparam na área econômica, como a hiperinflação na Argentina e altos índices de desemprego no Brasil, país em que também se deparou com um incidente² em uma das plantas, o que comprometeu o volume de abates no último trimestre do ano. Apesar desse contexto, a Marfrig alcançou crescimento, refletindo o desempenho de canais de venda como *foodservice* e pequeno varejo (mais informações na página 79).

¹ Segundo dados da Associação Brasileira das Indústrias de Carne (Abiec), Instituto Nacional de Carnes do Uruguai (Inac) e Ministério da Agricultura da Argentina

² Incidente em parte do frigorífico de Mineiros (GO) causou um incêndio considerado de médias proporções, paralisando temporariamente a operação da unidade. Ocorrido em feriado, quando a unidade estava fechada, não afetou colaboradores.



GRI 102-11; 102-16; 103-2; 103-3; 205-1

PROGRAMA DE COMPLIANCE

Integridade é um dos valores que norteiam os negócios da Marfrig Global Foods, conceito reforçado com seu histórico de atuação, marcado pela idoneidade e respeito com a sociedade.

Conduzir a Companhia nessa direção, em linha com princípios éticos e com transparência nas relações, faz com que o colaborador ganhe papel de protagonismo. Assim, com o objetivo de disseminar as melhores práticas entre esse público e engajá-lo aos valores defendidos pela Companhia, é adotado, desde 2015, o Programa de *Compliance*.

As diretrizes nele estabelecidas estão estruturadas em dez elementos, baseadas em três premissas: prevenção, detecção e resposta. Governança e Cultura, por sua vez, são os alicerces do Programa. Desenvolvido de forma a observar os normativos dos diferentes mercados em que a Companhia atua, e a respeitar a cultura e costumes de cada país, o Programa de *Compliance* é aplicado a toda a cadeia de valor. Assim, deve ser observado por todos os colaboradores, subsidiárias e controladas, o que inclui

acionistas, diretores, membros de Comitês e partes relacionadas. Casos de descumprimento estão sujeitos a medidas disciplinares.

Em 2018, o Programa de *Compliance* foi aprimorado. Após trabalho de diagnóstico de sua maturidade, realizado no ano anterior pela consultoria KPMG, teve início a fase de melhorias. Um exemplo, nesse sentido, é a revisão do Código de Ética e Conduta e da Política Anticorrupção, documentos que são a base desse Programa. Reformulado, o Código de Ética trará, entre as mudanças, capítulos específicos para tratar de temas relacionados a responsabilidade ambiental e social. Outros assuntos de relevância nele abordados, como conflitos de interesses e recebimento de brindes, serão apartados e alçados a condições de políticas. As novas versões dos documentos serão submetidas à avaliação do Conselho de Administração em 2019.

**DIRETRIZES
ESTRUTURADAS EM
TRÊS PREMISSAS:
PREVENÇÃO, DETECÇÃO
E RESPOSTA**

ELEMENTOS DO PROGRAMA DE COMPLIANCE

GOVERNANÇA E CULTURA

Há empenho contínuo de estabelecer uma Cultura de *Compliance* em todos os níveis hierárquicos, de forma a engajar 100% dos colaboradores nos esforços nessa direção. O Conselho de Administração desempenha papel fundamental nesse contexto. Além das atribuições e funções clássicas dessa instância de Governança Corporativa – que inclui a formulação e monitoramento das políticas gerais de negócios, incluindo a estratégia de longo prazo –, cabe a ele importante papel na fiscalização, auditoria e *Compliance* da Marfrig.

Para desempenhar essas atribuições, conta com o apoio de um Conselho Fiscal permanente e de três Comitês de Assessoramento, conduzidos de forma a proteger os ativos e patrimônios da Companhia e zelar pela perenidade e sustentabilidade dos negócios. Dedicam-se a temas específicos:

- **Comitê de Auditoria.** Assessora na análise e divulgação das demonstrações financeiras e no desenvolvimento de controles internos. Também fiscaliza e coordena os trabalhos das auditorias interna e externa, especialmente nas questões relativas a contabilidade, controles financeiros internos e demais controles de observância legal.
- **Comitê de Remuneração, Governança Corporativa e Recursos Humanos.** Dá subsídios à tomada das decisões relativas às estratégias, políticas e normas internas em RH, como nos casos de remuneração e benefícios aos administradores, colaboradores e prestadores de serviços. Apóia, ainda, a operacionalização de processos e o controle e desenvolvimento das práticas de governança corporativa.

CAPITAL SOCIAL

A Marfrig Global Foods S.A. é uma companhia aberta com ações negociadas no Novo Mercado da B3 sob o ticker MRFG3.

ACIONISTAS*	%
ACIONISTAS CONTROLADORES	37,42
CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	0,02
DIRETORES	0,07
AÇÕES EM TESOURARIA	0,34
BNDES PARTICIPAÇÕES S.A.	33,74
FREE FLOAT	28,41

* Em dezembro de 2018

O grupo “Acionistas Controladores” é composto por MMS Participações Ltda. e seus sócios individualmente. A MMS Participações Ltda. é controlada por Marcos Antonio Molina dos Santos e Marcia Aparecida Pascoal Marçal dos Santos, cada um com 50% de participação.

- **Comitê Financeiro e de Gestão de Riscos.** Examina periodicamente os planos de investimento e financiamento, além de seus impactos sobre a estrutura de capital. Também monitora a manutenção das estruturas de liquidez e capital predeterminadas.

Como companhia aberta com **papéis negociados no Novo Mercado da B3** – ambiente de listagem com regras diferencia-

das de Governança Corporativa – a Marfrig se compromete, espontaneamente, a adotar práticas relacionadas ao tema que vão além do que exige a legislação societária vigente. Um exemplo, nesse sentido, é a formação do Conselho de Administração. Pelo Estatuto Social da Companhia, a composição deve ser de cinco a 11 membros, no máximo, todos eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral, com mandato unificado de dois anos, sendo permitida a reeleição. Como é lista-

AS AÇÕES DA
MARFRIG COMPÕEM
AS CARTEIRAS DE 10
ÍNDICES DA B3:

IBOVESPA

Índice Brasil Amplo
BM&FBOVESPA **IBRA**

Índice Brasil **IBRX**

Índice Small Cap **SMLL**

Índice de Ações com Tag Along Diferenciado **ITAG**

Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada **IGC**

Índice de Governança Corporativa Trade **IGCT**

Índice de Governança Corporativa Novo Mercado **IGC-NM**

Índice do Setor Industrial **INDX**

Índice de Consumo **ICON**



da no Novo Mercado, pelo menos 20% dos conselheiros devem ser independentes. Em linha com os esforços de adotar as melhores práticas no tema, o Conselho de Administração contava com dez membros no final de 2018, sendo a metade independentes. A composição do CA, assim como o perfil de cada conselheiro, está disponível em <http://ri.marfrig.com.br>.

A essa estrutura de Governança Corporativa, soma-se a Diretoria Executiva, responsável por operacionalizar as políticas e diretrizes gerais estabelecidas pelo Conselho. Seus membros são eleitos pelo Conselho de Administração para mandatos de três anos, permitida a reeleição, e podem ser destituídos a qualquer tempo. No encerramento de 2018, era composta por seis membros: um diretor presidente e outros três diretores das áreas de Planejamento e Gestão, Jurídico e Financeiro e Relações com Investidores, além de dois diretores sem designação específica. A composição da Diretoria Executiva também pode ser consultada no website de Relações com Investidores (<http://ri.marfrig.com.br>).

GRI 201-2; 205-2; 205-3

ATOS DE PREVENÇÃO

GESTÃO DE RISCOS. Uma das atividades do Programa de *Compliance* é a elaboração de uma abordagem e metodologia de gestão de riscos, voltada a prevenir, detectar e remediar irregularidades. O gerenciamento do tema se dá com base em uma matriz de riscos, avaliada e revisada anualmente. Tendo como objetivo mitigá-los, o processo passa pela avaliação criteriosa desses aspectos. Uma vez identificados os riscos, as políticas e processos são adequados, de forma a garantir o desenvolvimento sustentável da Companhia, que compreende questões ambientais, sociais e a viabilidade econômica do negócio.

Os riscos de mercado a que a Companhia está exposta, dada a característica de sua atuação, incluem a possibilidade de variações cambiais, nos preços das *commodities* e de liquidez e crédito, além de flutuações das taxas de juros. Os fatores de risco estão detalhados no item 4.2 do Formulário de Referência, disponível no website de Relações com Investidores da Companhia (<http://ri.marfrig.com.br>).

Há uma política específica para o gerencia-

mento de riscos de mercado, documento que define os limites e parâmetros para a negociação de produtos, de forma a proteger a liquidez e as exposições ao câmbio, *commodities* e juros. Também são abordadas as responsabilidades e alçadas de aprovação para contratação de produtos de proteção, além de metodologia de monitoramento, comunicação e informação aos agentes envolvidos na gestão dos riscos de mercado. Outros riscos não amparados por essa política, como alterações regulatórias e condições ambientais e de mercado, também são monitorados, com o intuito de administrar eventuais ocorrências. Os riscos de terceiros, por sua vez, são observados e mitigados por meio de um processo específico, que abrange, por exemplo, procedimentos de *background check* e *due diligence*, entre outras atividades realizadas pela Companhia.

A estrutura dedicada ao tema inclui, além do Comitê Financeiro e de Gestão de Riscos – órgão de assessoramento ao Conselho de Administração –, o Grupo de Gerenciamento de Riscos (GGR). Criado com a função de apoiar as atividades de gerenciamento de riscos e de estabelecer orientações sobre as

atividades e decisões sobre questões estratégicas, em conformidade com as leis, ética e controles internos estabelecidos pela Companhia, o GGR é responsável por assessorar a Diretoria Executiva no atingimento dos objetivos estratégicos por meio de atividades que protejam e valorizem o patrimônio da Companhia. É formado pelo diretor financeiro (CFO) global da Marfrig, que é o líder do GGR, e pelos diretores financeiros das divisões de negócios. Participam, ainda, os diretores de Tesouraria e de Controladoria, e o especialista em Gestão de Riscos.

PAPÉIS E RESPONSABILIDADES DE COMPLIANCE. O programa é conduzido por uma área específica: o departamento de *Compliance*. Além de ter o apoio da Alta Administração para desempenhar suas funções, conta com autonomia e reporte independente, condições essenciais para a efetiva implementação do Programa.

NORMAS E DIRETRIZES INTERNAS. A Marfrig adota o princípio da tolerância zero em relação a qualquer forma de corrupção. Nesse sentido, as políticas críticas que sustentam o Programa de *Compliance* são o Código de Ética e Conduta, que estabelece diretrizes mínimas sobre o comportamento íntegro esperado dos colaboradores, e a Política Anticorrupção, ambos revisados em 2018. Tais documentos estão disponíveis aos colaboradores na intranet e no site institucional, canal pelo qual o público externo também pode acessá-los. Para monitorar e gerenciar o fluxo de elaboração, revisão e aprovação das políticas, a Companhia está desenvolvendo uma ferramenta de gestão específica. Todos os funcionários têm

conhecimento dos documentos e diretrizes relacionadas ao tema. Em 2018, não houve casos de corrupção confirmados e nem contratos rescindidos, demissões ou medidas disciplinares tomadas a esse respeito.

Em linha com as melhores práticas de Governança Corporativa, a Marfrig também adota políticas referentes a outros temas: Negociação de Valores Mobiliários, Divulgação, Dividendos, Remuneração dos Administradores, Opções de Compra de Ações e de Transações com Partes Relacionadas e Situações de Conflito de Interesses. Esses documentos estão disponíveis no website de Relações com Investidores da Marfrig.

COMUNICAÇÃO E TREINAMENTO. Para estabelecer uma cultura de *Compliance*, há uma agenda específica de treinamentos para todos os colaboradores, independentemente da hierarquia, sobre temas como Ética, Corrupção, Conflitos de Interesses, Concorrencial, Doações, entre outros. Adicionalmente, são realizadas comunicações contínuas sobre esses assuntos, voltadas a informar e engajar o público interno nas melhores práticas. Para disseminar as mensagens, são utilizados o Fala Marfrig, canal de comunicação interno, e a TV Corporativa. Já para alcançar o público externo, a Companhia introduziu, nos contratos firmados com terceiros, cláusulas de *Compliance*. Além de estabelecerem parâmetros para os comportamentos esperados, reforçam as orientações publicadas no Código de Conduta e Ética e o canal de denúncias.

FERRAMENTAS PARA DETECÇÃO

- **TECNOLOGIA E ANÁLISE DE DADOS.** A tecnologia, sempre que possível, é utilizada para apoiar o departamento de *Compliance* na gestão de riscos ou das políticas e procedimentos, no monitoramento das ações e indicadores de riscos e desempenho, entre outras questões.
- **MONITORAMENTO E TESTES.** O departamento de *Compliance* entende a importância de estabelecer um plano de monitoramento e programas de testes, que permita a adequada execução, de forma padronizada, transparente e consistente.
- **CANAL DE DENÚNCIAS.** Meio pelo qual os colaboradores e demais públicos podem encaminhar denúncias de comportamentos antiéticos, como suspeitas ou constatações de prática de ato de corrupção ou de descumprimento das diretrizes da Marfrig. Denominado como Helpline, garante anonimato aos denunciantes, sigilo e não retaliação.

ELEMENTOS DE RESPOSTA

- **INVESTIGAÇÃO.** A Companhia conta com profissionais dedicados para investigar as denúncias recebidas, tarefa em que também conta com o apoio de empresas especializadas, quando necessário.
- **GERENCIAMENTO DE NÃO CONFORMIDADE.** A não retaliação, utilizada para proteger os colaboradores ou denunciadores, é uma premissa na gestão da não conformidade, que é de responsabilidade do departamento de *Compliance*. Tais irregularidades, quando apuradas, são consideradas nos treinamentos sobre o tema.
- **REPORTE.** Por meio de relatórios, indicadores e informações sobre fatos ou ocorrências que não estão em aderência com as diretrizes da empresa, ou riscos de eventos nessa direção, a Alta Administração é periodicamente informada sobre o monitoramento do Programa e as principais ações adotadas.



SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO

Questões relacionadas a gestão ambiental, segurança alimentar, saúde e segurança ocupacionais e responsabilidade social são vistas como cruciais para a orientação dos negócios. Todos esses temas, igualmente importantes para a Companhia, são conduzidos sob o Sistema de Gestão Integrado (SGI), que tem como principal objetivo a melhoria contínua de processos nessas frentes.

Como empresa multinacional, a Marfrig Global Foods também busca, por meio do SGI, promover intercâmbios e sinergias entre as operações que mantém nos diferentes países. Por essa razão, o modelo está baseado em quatro normas internacionais, que se complementam:

- **ISO 14000:** série de normas em que são estabelecidas diretrizes sobre gestão ambiental dentro de empresas.
- **ISO 22000:** conjunto de regras voltadas à segurança alimentar.
- **OHSAS 18000:** série de normas britânicas, desenvolvidas pelo BSI Group, para gestão e certificação da segurança

e saúde ocupacionais.

- **SA 8000:** norma voluntária, baseada em convenções da Organização Internacional do Trabalho e das Nações Unidas, que atesta a abordagem ética e responsável de uma empresa em relação a problemas sociais do trabalho, como saúde e segurança ocupacional, liberdade de associação, trabalho infantil ou análogo ao escravo, entre outros.

Tendo esses normativos como base, o SGI estabelece metas e indicadores de gestão, monitorados de forma constante.

SISTEMA DE GERENCIAMENTO VOLTADO À MELHORIA CONTÍNUA EM QUESTÕES AMBIENTAIS, SEGURANÇA ALIMENTAR, SAÚDE E SEGURANÇA OCUPACIONAIS, ALÉM DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

GESTÃO AMBIENTAL

A Marfrig Global Foods conduz seus negócios, em todos os países em que está presente, de forma a minimizar o impacto de suas operações sobre o meio ambiente. Nessa frente, há empenho constante em promover o consumo consciente de recursos naturais, como a água, buscar alternativas sustentáveis de energia e reduzir as emissões de gases de efeito estufa. As ações adotadas também compreendem a preservação da biodiversidade e a gestão dos resíduos decorrentes das operações.

ENERGIA

Em linha com a busca por melhorias contínuas, a Marfrig adota ações para reduzir o

consumo de energia em suas instalações e para substituir as fontes utilizadas por opções mais sustentáveis. Equipamentos têm sido substituídos por outros com maior eficiência e há esforços para reaproveitar a energia térmica nas caldeiras e graxaria, entre outros exemplos. Iniciativas como essas possibilitaram que as operações na América do Sul e América do Norte consumissem, juntas, 2.683.043 GJ de energia em 2018, menos que a metade do verificado no ano anterior. Essa variação, além de refletir as ações adotadas, é influenciada pela venda da Keystone, nos Estados Unidos, realizada no período.

CONSUMO DE ENERGIA

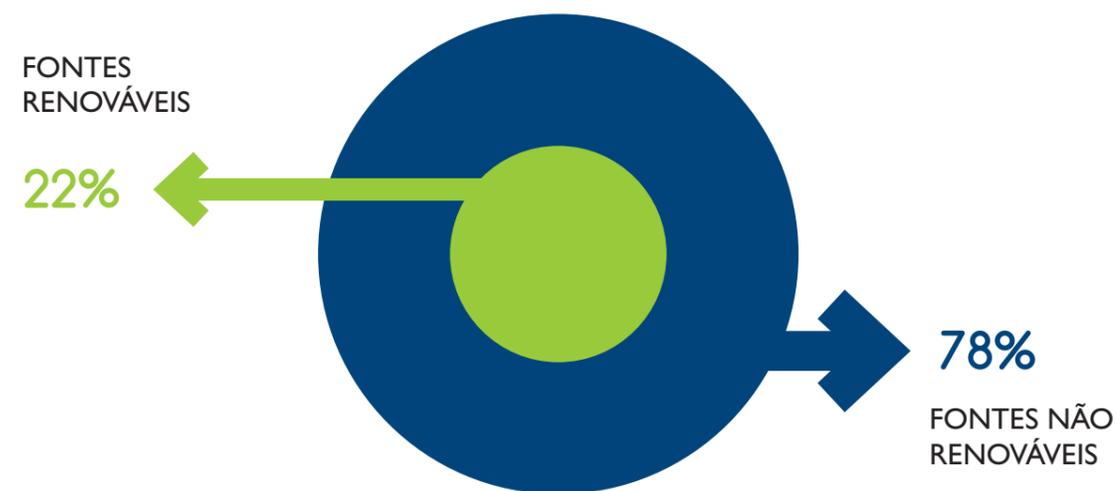
Redução estimada para o ano de 2019 no consumo de energia de 3,5%.

EM GJ	2019	2018	2017
FONTES NÃO RENOVÁVEIS	2.105.149	2.101.922	2.009.426
FONTES RENOVÁVEIS	485.382	581.121	4.644.531
CONSUMO TOTAL	2.590.531	2.683.043	6.653.957

CONSUMO DE ENERGIA POR FONTE

EM GJ

Fontes renováveis – eólica e hidráulica, por exemplo – responderam por 38% do consumo no ano



PARQUE EÓLICO NO URUGUAI

O frigorífico em Tacuarembó, maior Estado do Uruguai, localizado na região centro-norte, deu início à operação de um parque eólico, com capacidade de geração de energia de 215 MW hora/mês, volume que permite atender a 13% do consumo da unidade. A busca por fontes alternativas de energia, como nesse caso, reforça o empenho da Marfrig para avançar rumo a uma produção cada vez mais sustentável e limpa.

ÁGUA

O consumo total de água pelas operações da Marfrig Global Foods totalizou 19.084.732 m³ no ano, volume 8,3% maior que o observado no período anterior.

Na América do Sul, as águas de superfície são a principal fonte de uso. Respondem por 60,1% do total, seguidas pelas subterrâneas (38,6%). Esse retrato é diferente do observado na América do Norte, em que as subterrâneas e as de rede pública possuem participação equilibrada, de 51,8% e 48,2%, respectivamente.

Na América do Norte, as unidades de Liberal e Dodge City, no Kansas, por exemplo, utilizam águas de uma combinação de poços, provenientes do Aquífero Ogallala – que cobre oito Estados e é o maior do país - ou compradas do município. Essas duas plantas também são as únicas que utilizam água reciclada. Em Liberal, são aproximadamente 200 mil galões (ou 757 m³) por dia, que cobrem 5% do consumo. Em Dodge City, 50 mil galões (ou cerca de 189 m³), volume que comporta 1,25% do consumo diário. Já em St. Joseph, no Missouri, a água é fornecida por quatro poços ligados ao aquífero que circunda o rio de mesmo nome. Poços subterrâneos também são utilizados, como no caso da planta de Hummel's Wharf, na Pensilvânia, cuja fonte é um aquífero próximo ao rio Susquehanna. Já as unidades de Moultrie, na Geórgia, e duas localizadas no Kansas, são abastecidas pelos serviços municipais.

Na América do Sul, as unidades - instaladas, em grande parte, nos arredores de núcleos urbanos - são abastecidas por três fontes: subterrânea, superficial e de terceiros (cuja origem também é superficial). Contam, ainda, com 32 poços perfurados e 11 pontos de captação superficial. Todas as unidades possuem outorga de captação, acatadas por completo. Não há retirada superior ao limite determinado, medida que protege os mananciais de abastecimento. É de interesse da Marfrig preservá-los.

Nas unidades com captação superficial, a Companhia trabalha para proteger as áreas de proteção permanente (APP) próximas às operações, medida que preserva os recursos hídricos e ainda protege as espécies nativas da flora e da fauna brasileiras.

A qualidade dos mananciais é gerenciada por meio de análises laboratoriais, conforme Portaria Consolidada do Ministério da Saúde N°5, Anexo XX, e Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA 357/05).

Em relação à água de reúso, somente algumas unidades do Brasil a utilizam, dada a restrição imposta pelas legislações existentes. Mas entre as práticas adotadas nesse sentido estão a reutilização de águas menos nobres para higienização de estações de tratamento de efluentes e o reaproveitamento da água do banho dos animais para a higienização dos currais, instituídas em algumas plantas, mas não estendidas a outras pelo fato de a Inspeção Federal não

ter permitido. Ações de reutilização de água, como essa, foram somadas a outras, o que permitiu cobrir um volume de consumo ainda pequeno, de 253.860 m³/ano.

Todas as unidades possuem metas para redução do consumo, definidas pelas respectivas divisões. As operações do Brasil, por exemplo, trabalham de forma constante para diminuir o consumo de água nas rotinas de trabalho. As plantas também contam com equipamentos redutores de vazão instalados nas pias, lavadores de botas e de carcaça, automação na alimentação de mesa de vísceras, entre outras soluções de engenharia em equipamentos com grande consumo de água.

Medidores de vazão, para afluentes e efluentes, também são utilizados em diferentes unidades do Uruguai e do Chile, o que leva a maior controle do consumo. Também estão sendo instalados aspersores nas cubas de lavagem de mãos, medida que deve ser estendida a todas as unidades. Outras ações que vêm sendo adotadas são o reúso de água nos setores de triparia e instalação de pistolas nas pontas de mangueiras. Em uma das unidades de produção, uma válvula solenoide foi colocada na alimentação dos anéis de água a 90° C, controlada por sensor de temperatura eletrônico, para reduzir o consumo de água de esterilizadores.

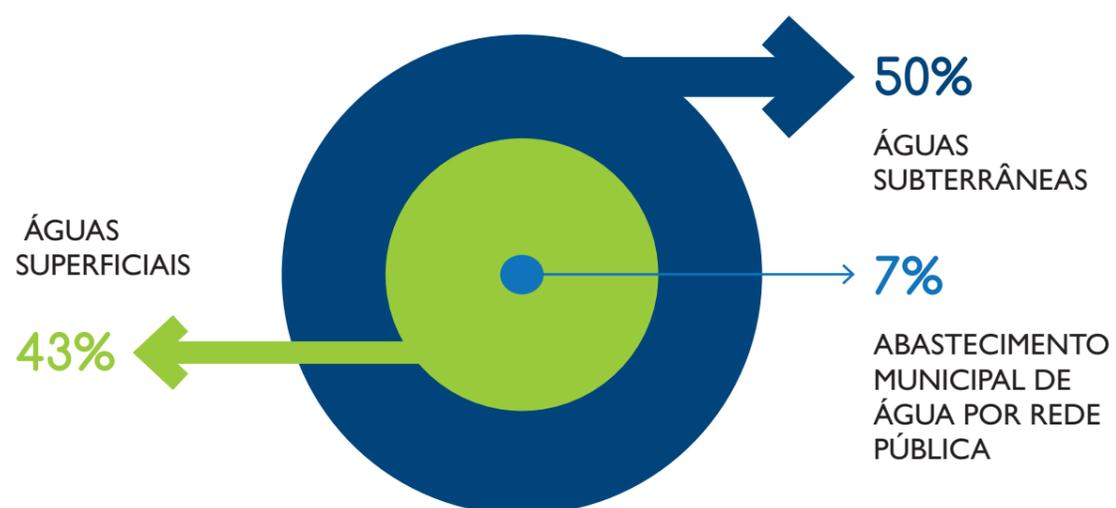
CONSUMO DE ÁGUA

Redução estimada para o ano de 2019 no consumo de água de 4,6%

EM M ³	2019	2018	2017
ÁGUAS SUPERFICIAIS	7.682.370	8.214.003	7.441.437
ÁGUAS SUBTERRÂNEAS	9.257.703	9.593.841	11.167.119
ABASTECIMENTO MUNICIPAL DE ÁGUA POR REDE PÚBLICA	1.267.930	1.276.889	5.831.459
TOTAL	18.208.003	19.084.733	24.440.015

DISTRIBUIÇÃO DO CONSUMO DE ÁGUA NA MARFRIG GLOBAL FOODS EM 2018

EM M³



BIODIVERSIDADE

Todas as plantas da Marfrig, nas diferentes jurisdições, possuem licenças de operação expedidas por autoridades ambientais, documentos que consideram os impactos provocados nos ecossistemas e comunidades em que as unidades estão inseridas. Essas licenças desencadeiam a adoção de ações e monitoramentos exigidos pelos órgãos ambientais locais e previstos em leis vigentes. Exemplos, nesse sentido, são o acompanhamento do efluente tratado e do nível de ruído e vibrações produzidos ao redor das unidades produtivas, entre outras ações.

Dessa forma, o atendimento às legislações ambientais em vigor e o licenciamento de todas as operações perante os órgãos ambientais, além de consolidada rotina de monitoramento e investigação, permitem que a Marfrig minimize os impactos de suas operações ao meio ambiente e às comunidades de entorno.

MUDANÇAS CLIMÁTICAS E EMISSÕES

O gerenciamento das emissões de gases efeito estufa (GEE) é feito com base nos inventários anuais realizados desde 2010, elaborados de acordo com o GHG Protocol, programa global de mensuração de emissões que é referência para empresas e governos de todo o mundo. A iniciativa é conduzida, no Brasil, pelo GVces, centro de estudos em sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas.

Essa prática se soma à adoção de uma Política de Mudanças Climáticas e Recursos Naturais, que estabelece níveis operacionais para as atividades industriais, comerciais e de serviços, em direção a uma economia de baixo carbono.

Em 2018, a Marfrig emitiu 368.087,1 tCO₂e de gases Escopo 1, gerados diretamente pelas atividades que desempenha, superando em 5,6% o volume observado no ano anterior.

DESEMPENHO DA MARFRIG NO INVENTÁRIO DE EMISSÕES EM 2018*

EM tCO ₂ e	2018	2017	VARIAÇÃO %
ESCOPO 1	368.087,1	348.485,7	5,6
ESCOPO 2	202.708,6	269.590,4	-24,8

* Dados globais, com informações das unidades localizadas no Brasil, Estados Unidos, Argentina, Chile e Uruguai. Em 2017, estão incluídas as informações da Keystone (EUA), o que já não acontece em 2018, dada a venda da empresa. Os números desse ano passam a incluir as emissões da National Beef (EUA), adquirida no período.

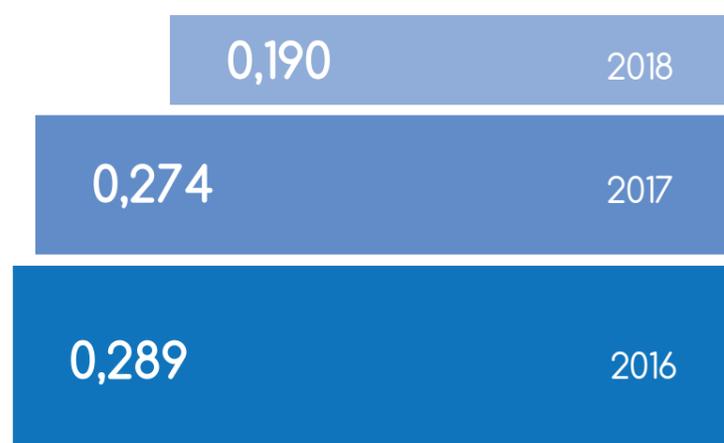
Essa elevação decorre principalmente das fontes de combustão estacionária e de tratamento de efluentes. No primeiro caso, são utilizadas, pelas duas unidades de abate de bovinos da National Beef (em Dodge City e em Liberal), quantidades expressivas de gás natural nas caldeiras, na ordem de 20 milhões de m³ ao ano. Também na unidade de Liberal há alto volume de emissões, em razão do tratamento de efluentes. São lançados, ao ano, aproximadamente 4 milhões de m³ de efluentes, com carga média de demanda bioquímica de oxigênio (DBO) de 6,2 mil mg por litro. Já o total de gases Escopo 2, referentes às emissões relativas ao uso de energia elétrica, foi reduzido em 24,8%, somando 202.708,6 tCO₂e, variação que é

reflexo do menor número de unidades produtivas. A Keystone, vendida no período, somava 21 plantas, enquanto a National Beef, adquirida em 2018, conta com duas unidades de abate. Essa modificação na estrutura operacional também impactou a intensidade energética, que foi 30% menor em 2018, passando de 0,27 tCO₂e para 0,19 tCO₂e/tonelada produzida.

A intensidade energética, por sua vez, foi 30% menor quando comparada ao ano anterior, passando de 0,27 tCO₂e/tonelada produzida para 0,19 tCO₂e/tonelada produzida, devido ao menor número de plantas em operação.

INTENSIDADE ENERGÉTICA

EM tCO₂e



MATERIAIS, EFLUENTES E RESÍDUOS

Os resíduos gerados pelas operações da América do Sul da Marfrig alcançaram o volume de 113,4 mil toneladas em 2018, 48,5% maior que o verificado no ano anterior. A abertura de novas unidades e a maior quantidade de rúmen gerado no abate, que é destinado a compostagem, impulsionaram essa variação. Os números também incluem os materiais que resultaram do incêndio ocorrido na unidade de Mineiros (GO). Já na Argentina, Chile e Uruguai houve redução no volume de resíduos gerados, reflexo dos aprimoramentos das práticas adotadas com esse objetivo.

Do total de resíduos, os descartes feitos em aterro somaram 21,5 mil toneladas, redução de 3% em relação ao observado no ano anterior. Já para reciclagem seguiram 12,7 mil toneladas, volume 42% maior que o de 2017.

Todas as unidades fazem o descarte dos resíduos e efluentes gerados e não reutilizados nas atividades. Há treinamentos específicos sobre esses temas, feitos para orientar e conscientizar os colaboradores sobre a importância de reciclar o maior volume possível de materiais ou dar a destinação correta. Nesse sentido, ainda são observados os requisitos legais aplicáveis e demais exigências dos órgãos ambientais de cada país.

DESTINAÇÃO DOS RESÍDUOS¹

EM TONELADAS	AMÉRICA DO SUL	
	2018	2017
ATERRO - PRÓPRIO + TERCEIRO	21.501,01	22.103,3
COMPOSTAGEM	64.253,12	44.722,64
INCINERAÇÃO	13.582,88	78,35
RECICLAGEM	12.714,8	8.969,36
OUTRAS DESTINAÇÕES	1.313,68	445,95
TOTAL	113.365,49	76.319,60

(1) Dados das operações da América do Norte não disponíveis.

B E M - E S T A R
A N I M A L


TODAS AS UNIDADES FAZEM O DEVIDO DESCARTE DOS RESÍDUOS E EFLUENTES GERADOS E NÃO REUTILIZADOS NAS ATIVIDADES.

Também são feitos estudos de impacto ambiental nas diversas fases de desenvolvimento e licenciamento de novos projetos, o que permite que a Companhia conheça a biodiversidade do local estudado. As informações levantadas permitem minimizar os impactos das operações e prever as características dos resíduos que serão gerados, o que ajuda a definir o uso de tecnologias apropriadas para o devido tratamento ou descarte. Isso inclui, em alguns casos, o lançamento de efluentes nos corpos hídricos receptores de cada região.

Para os produtos considerados perigosos, são estabelecidos rígidos procedimentos em relação a armazenamento, transporte e descarte, orientações que partem da identificação dos riscos envolvidos e da definição de ações de mitigação e prevenção necessárias. Nesses casos, estão incluídos o

monitoramento ambiental e a manutenção de planos de contingência específicos para cada tipo de ocorrência e de substância em caso de acidente. Eventuais ocorrências são registradas e submetidas a extensivo processo de avaliação de causas, que visa estabelecer os ajustes necessários aos procedimentos vigentes. No Brasil, todo o acompanhamento da compra de produtos químicos controlados e da destinação de resíduos perigosos é feito pelo sistema de gestão ambiental das unidades.

Outro diferencial da Marfrig, nessa frente, é o apoio ao uso de embalagens recicláveis. Um importante cliente exige que as caixas de transporte de produtos contenham pelo menos 25% de material reciclado pós-consumo, feito a partir de resíduos da fabricação de novos produtos, e 40% de material totalmente reciclado.

Em suas operações, a Marfrig Global Foods busca proporcionar aos animais, na medida do possível, as cinco liberdades¹: estar livre de fome e sede; de desconforto; de dor, doença e injúria; de medo e estresse; e expressar comportamentos naturais da espécie.

Nesse sentido, observar as melhores práticas no manejo dos animais é um dever de todo o colaborador da Companhia. Conscientizá-los dessa responsabilidade, e capacitá-los para que atuem de acordo com os padrões éticos, é um esforço constante, o que inclui a oferta permanente de treinamentos sobre o tema, em todas as operações. No Brasil, essa agenda é liderada pelos responsáveis das áreas, programas que passam por revisões regulares. Em paralelo, são promovidas diversas campanhas de conscientização. Um exemplo é o Dia Mundial dos Animais, celebrado em outubro, data que marca a realização de diversas atividades voltadas a abordar o tema com os trabalhadores de diferentes setores. Em 2018, 3.886 pessoas participaram de ações internas e externas na área de bem-estar animal.

¹ Definidas pelo Farm Animal Welfare Council (FAWC, na sigla em inglês), com sede na Grã-Bretanha.

Para que as práticas estejam em linha com as políticas da Companhia e dos protocolos de clientes, incluindo as legislações de cada país em que a Marfrig opera, existe um departamento que atua exclusivamente na cadeia produtiva. Com formação multidisciplinar, a equipe, que reúne zootecnistas e médicos veterinários altamente qualificados, acompanha a evolução dos indicadores de bem-estar animal, dos monitoramentos, das tomadas de decisão e do desenvolvimento de treinamentos relacionados ao tema.

O departamento de Bem-Estar Animal promove treinamento para pecuaristas em fazendas e para caminhoneiros em relação ao manuseio e transporte de animais, a fim de reduzir o estresse e o hematoma em animais. Também é feito monitoramento constante das operações. Os indicadores utilizados para essa gestão foram desenvolvidos, em grande parte, segundo os protocolos estabelecidos pelo Instituto Norte-americano da Carne (NAMI, na sigla em inglês), referência internacional nesse tema, e há certificações baseadas nesses padrões. Nas auditorias internas realizadas em 2018, os índices médios verificados no Brasil estavam em conformidade com os parâmetros considerados aceitáveis.

ÍNDICES DE BEM-ESTAR ANIMAL

Parâmetros aceitáveis de acordo com o Protocolo AMI (*American Meat Institute*)

EFICIÊNCIA DE ATORDOAMENTO NO PRIMEIRO DISPARO	mínimo 95%
ANIMAIS CONSCIENTES NA CALHA	0%
QUEDAS	1%
ESCORREGÕES	3%
UTILIZAÇÃO DO BASTÃO ELÉTRICO	25%
VOCALIZAÇÃO	3%

Adicionalmente, há na Marfrig um Comitê de Bem-estar animal, dedicado a avançar em melhorias nos processos. Já o Serviço de Inspeção Federal (SIF), do Governo Federal, possui um programa denominado Plano Nacional de Controle de Resíduo na Carne (PNCRC), que prevê verificação, por amostragem aleatória em todos os frigoríficos, da veracidade do que foi atestado pelos pecuaristas.

As rotinas para acompanhamento e gestão desse tema incluem:

- Declaração do produtor rural, atestando a não utilização de hormônios, promotores de crescimento e antibióticos, emitida a todos os animais que chegam às unidades frigoríficas.
- Monitoramento do embarque do gado. Há preocupação constante com o bem-estar dos animais durante o transporte. Para garantir as melhores condições nos

trajetos, os veículos são regularmente avaliados e inspecionados quanto à acomodação e aos espaços ocupados. Em 2018, foram realizadas 5.715 avaliações de qualidade das carrocerias. Para engajar as transportadoras credenciadas às melhores práticas, há uma cláusula específica nos contratos e termo de compromisso destinado aos motoristas. Se houver evidências de descumprimento dessas normas, a Marfrig toma as medidas cabíveis e os contratos podem ser encerrados.

- Auditorias dos processos ao longo da cadeia, feitas por primeira parte (internas), segunda parte (nos fornecedores) e terceira parte (externa, para fins de certificação, em 100% das unidades de abate no Brasil). Nessas ocasiões, são verificados parâmetros e características das instalações, o que inclui qualidade do manejo, por meio da avaliação dos índi-

ces de quedas, escorregões, densidade dos currais, qualidade da água, alimentação, estrutura de forma geral e equipamentos, utilização do bastão elétrico, eficácia do primeiro disparo durante a insensibilização, sinais de inconsciência, se há ato de abuso contra os animais, pessoas treinadas para funções desempenhadas, tempo de insensibilização, entre outros. Também são verificados itens relacionados a transporte de animais (densidade, condições de manejo e dos animais na chegada, tempo de espera para o desembarque, qualidade da gaiola) e gerenciamento de crises, dentre outros. Para as visitas técnicas nas

propriedades dos fornecedores, um dos critérios verificados são os índices de hematomas, encontrados nas carcaças dos animais classificados durante o abate.

As operações da América do Norte seguem padrões de bem-estar animal semelhantes aos do Brasil. Cada uma das operações tem um líder específico, responsável por esse tema. Da mesma forma, os fornecedores de gado assinam um compromisso que atesta a não utilização de produtos proibidos e o bom tratamento dos animais. A comunicação com os pecuaristas para garantir o cumprimento dessas disposições é constante.

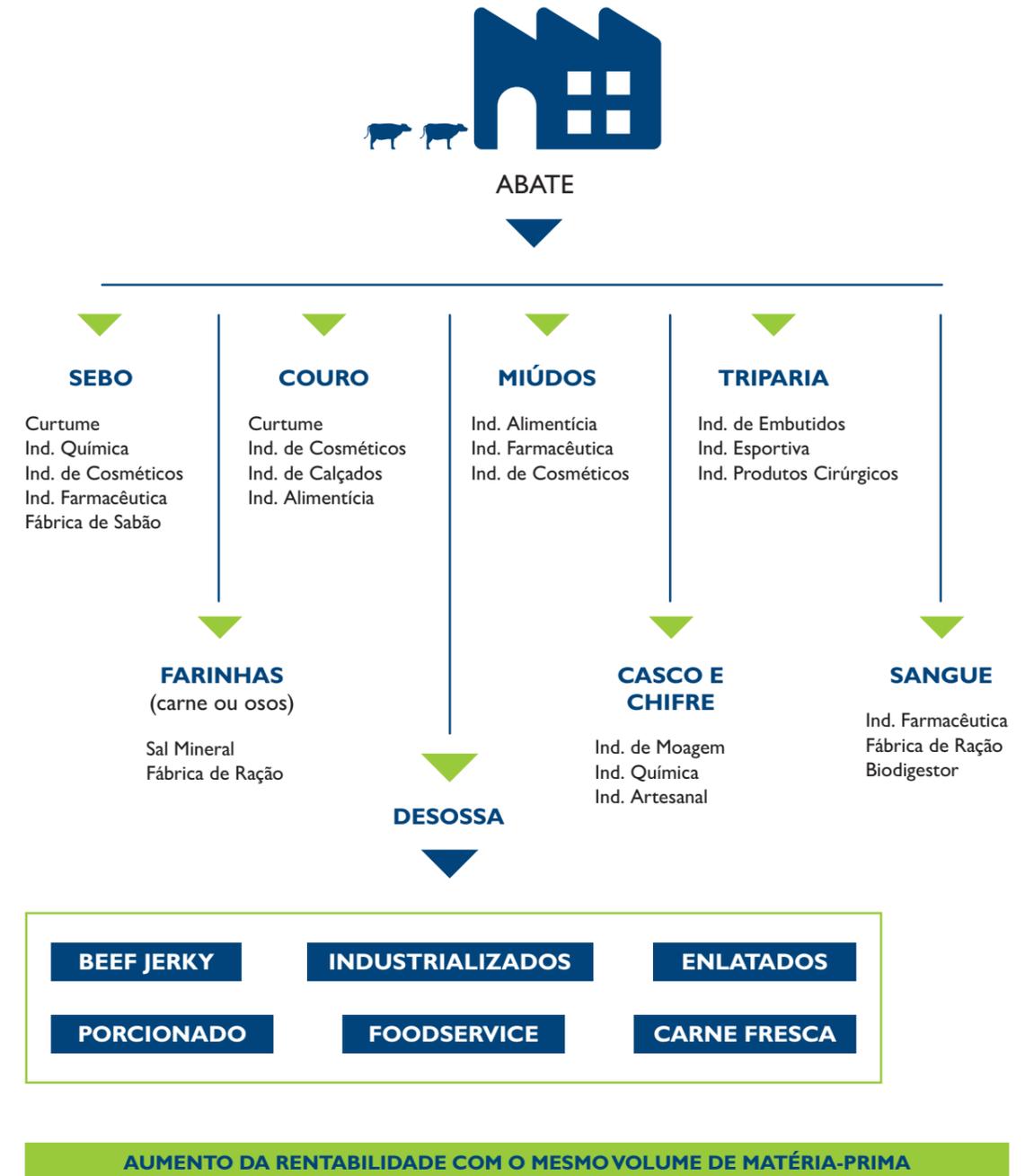
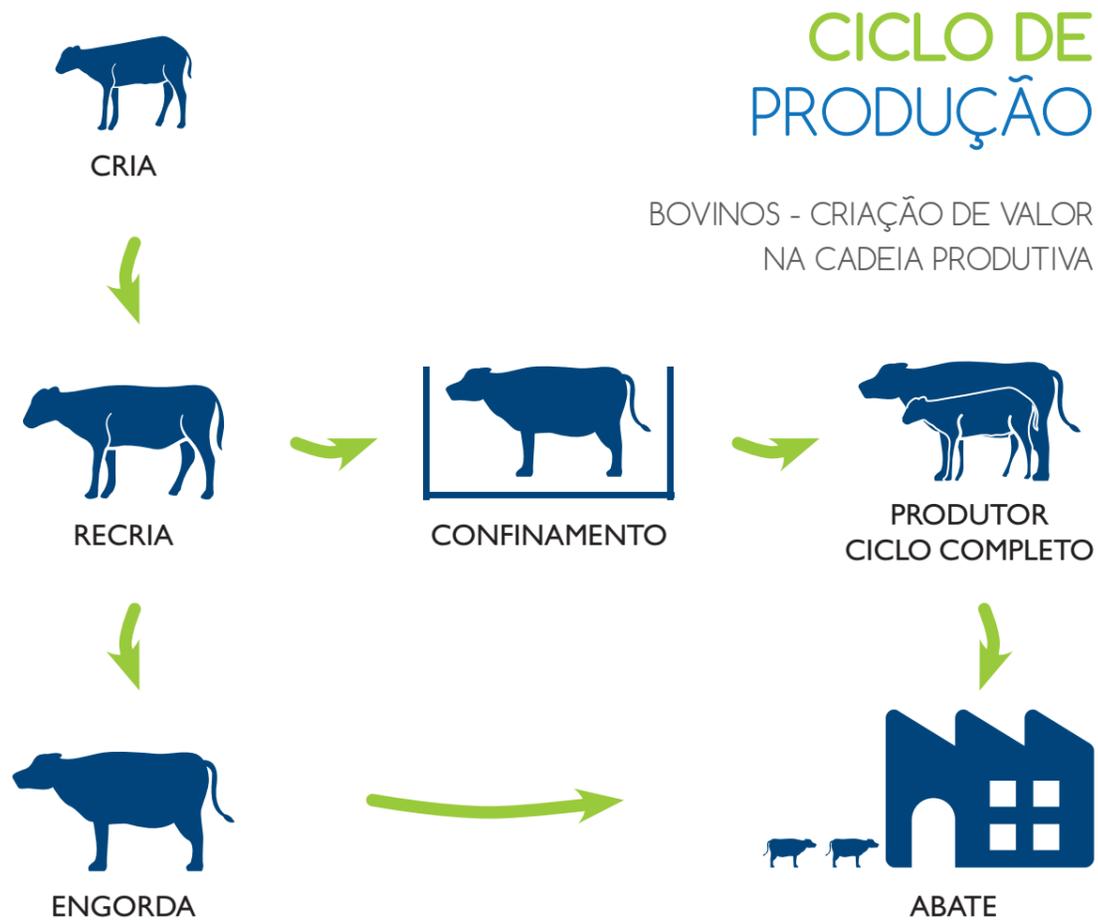
PRODUTOS DIFERENCIADOS

As boas práticas em bem-estar animal permitem que a Marfrig ofereça produtos diferenciados:

- **GRASS FED.** A partir do Uruguai, a marca Viva Grass Fed Beef reúne cortes de carne de gados alimentados a pasto, atributo que atende à demanda do mercado norte-americano. Desenvolvida em parceria com os fornecedores de gado locais, os animais, além de serem criados livres nos pastos, não recebem antibióticos, hormônios de crescimento e alimentação com produtos de origem animal. Aprovados pelo Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA), os produtos são comercializados em grandes redes norte-americanas.
- **GRAIN FED.** A marca Certified Angus Beef® Natural, da National Beef, nos Estados Unidos, é uma linha de produtos *premium* procedente de animais alimentados exclusivamente de grãos. São provenientes das fazendas do meio-oeste americano, onde são alimentados com milho. O gado é criado sem nenhum antibiótico ou adição de hormônios, com dieta 100% vegetariana.

QUALIDADE E SEGURANÇA ALIMENTAR

O principal segmento de atuação da Marfrig Global Foods é o mercado *premium*. Para assegurar que os produtos correspondam aos padrões de qualidade e de segurança alimentar desse nicho, a Companhia adota um conjunto de práticas, que incluem metodologias de controle e processos, além de auditorias e certificações, que se traduzem em exigências maiores ao longo de toda a cadeia de produção.



Nas unidades produtoras, há um estrito controle de qualidade dos produtos, com estruturas e profissionais qualificados, conciliado com iniciativas de treinamento de pessoal. As plantas também são submetidas a frequentes auditorias, tanto internas, como as realizadas por terceira parte. Um exemplo dessas rotinas é o monitoramento feito nas unidades no Brasil pela Equipe de Garantia da Qualidade para realizar análises microbiológicas de matérias-primas, produtos acabados, insumos e ingredientes. Processo semelhante é adotado para verificar equipamentos e utensílios nas etapas pré-operacionais e operacionais, sempre com a finalidade de assegurar que estão sendo utilizadas as corretas medidas para a higienização de tais instrumentos.

A National Beef (EUA), por exemplo, possui um sistema proprietário para gerenciar esse tema, que lhe permite atuar além dos padrões da indústria de carne bovina: o sistema Beef® Biologic®, que introduz, às operações, a mentalidade de “sala limpa”. Supera as tecnologias mais recentes, de forma a incorporar procedimentos e processos em um sistema totalmente integrado. Abrange três frentes:

- Treinamento dos funcionários, para que estejam capacitados e comprometidos em manter as melhores práticas para o fornecimento de carne com os mais elevados padrões de qualidade.

- Intervenções de processamento, que introduzem diversos processos ao longo das rotinas de trabalho, feitos para gerenciar e controlar níveis de patógenos e microrganismos, indo além de rotinas tradicionais, como HACCP (sigla em inglês de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle), SOP (Procedimentos Operacionais Padrão) e GMP (Boas práticas de fabricação).
- Procedimentos Inovadores: as plantas são divididas em seis áreas, organização que permite melhores resultados de monitoramento, avaliação e controle contínuo das atividades.

Todas essas práticas ainda se somam às avaliações feitas, no Brasil, pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) como parte do Plano Nacional de Controle de Resíduos e Contaminantes (PNCRC). Esse acompanhamento tem como objetivo promover a segurança química dos alimentos de origem animal produzidos no país. Os testes incluem ampla gama de drogas veterinárias autorizadas (para as quais é testado o atendimento dos limites aplicáveis) e proibidas (incluindo hormônios), agrotóxicos, contaminantes inorgânicos, micotoxinas e dioxinas. As análises são realizadas pela Rede Nacional de Laboratórios Agropecuários. Como reflexo de todos esses controles, não foi verificado, em 2018, nenhum caso de não-conformidade relacionado aos impactos que os pro-

dutores possam provocar sobre a saúde de consumidores.

O controle de qualidade não se restringe às ações adotadas nas operações. Há iniciativas para engajar e estimular o desenvolvimento de fornecedores nesse tema, como o **Programa Marfrig Club**, em que são reconhecidos os produtores que se destacam pelas boas práticas de bem-estar animal e conformidades socioambientais (Mais informações na página 71).

Há, ainda, o **Programa de Premiação Angus Marfrig**, que busca fortalecer, intensificar e valorizar a relação da Companhia com pecuaristas brasileiros, incentivando o uso da inseminação artificial no cruzamento entre as raças Angus e Brangus. Para estimular a adesão dos produtores, é oferecido um prêmio sobre o preço do corte bovino na compra dos animais. Quatro Estados brasileiros participam do programa: São Paulo, Goiás, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul. Em 2018, mais de 70 mil animais foram premiados, procedentes de mais de 400 propriedades fornecedoras dessas localidades.





GRI 417-1; 417-2

ROTULAGEM

Para informar clientes e consumidores sobre a composição dos alimentos, de forma a assegurar a qualidade e a segurança, todos os produtos da Marfrig atendem às diferentes exigências de rotulagem dos mercados em que estão presentes e para onde são vendidos. Além de informações sobre composição dos alimentos, os rótulos também podem informar a denominação, peso líquido, tabela nutricional, condições de conservação, datas de fabricação e validade, além de dados do produtor.

Os rótulos no Brasil e nos Estados Unidos são exemplos de como a Companhia se adequa às diferentes legislações. No Brasil, os produtos devem apresentar o selo

de Serviço de Inspeção Federal (SIF), do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). Os rótulos também devem informar os produtos que contêm ou podem conter ingredientes dentre os 18 que mais causam alergias, em linha com resolução da Anvisa (Agência Nacional de Vigilância Sanitária). Já nos Estados Unidos, o selo de inspeção é o do Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA, pela sigla em inglês). As informações apresentadas ao consumidor se referem a ingredientes e aditivos utilizados, existência de itens alergênicos, se for o caso, e a inclusão de vitaminas, minerais e fibras, entre outras. Em 2018, não foram verificados casos de não conformidade relacionados a informações e rotulagem.

CERTIFICAÇÕES

Para comprovar a excelência de seus produtos, as operações e processos da Marfrig são periodicamente avaliados por certificadores independentes, de acordo com padrões internacionais e em linha com as exigências de clientes e mercados importadores. São diversas certificações, algumas específicas para determinados mercados ou países.

ARGENTINA	N. UNIDADES CERTIFICADAS
ISO 22000	1
BRC GLOBAL STANDARDS	3
CÓDIGO DE CONDUTA MCDONALD'S E MCDONALD'S STANDARDS	2
MCDONALD'S SQMS	1
HALAL CERTIFIED BEEF	1
NAMI (ANIMAL WELFARE)	1
CERTIFICAÇÃO LEED	1
CERTIFICACIÓN ANGUS	1
BRASIL	N. UNIDADES CERTIFICADAS
ISO 14001	8
OHSAS 18000	8
SA 8000	2
BRC GLOBAL STANDARDS	15
HACCP	15
IFS FOOD	2
RAINFOREST ALLIANCE CERTIFIEDTM	4
CÓDIGO DE CONDUTA MCDONALD'S E MCDONALD'S STANDARDS	16
MCDONALD'S SQMS	14
BURGUER KING GLOBAL SUPPLIER	12

BRASIL	N. UNIDADES CERTIFICADAS
HALAL CERTIFIED BEEF	15
NAMI (ANIMAL WELFARE)	15
ASDA PROTOCOL	1

CHILE	N. UNIDADES CERTIFICADAS
BRC GLOBAL STANDARDS	1
KOSHER CERTIFIED BEEF	1
HALAL CERTIFIED BEEF	1

ESTADOS UNIDOS	N. UNIDADES CERTIFICADAS
BRC GLOBAL STANDARDS	2
GLOBAL STANDARD FOOD SAFETY	2
CÓDIGO DE CONDUTA MCDONALD'S E MCDONALD'S STANDARDS	1
MCDONALD'S SQMS	1
COSTCO CODE OF CONDUCT	2
HIGH QUALITY BEEF QUOTA (UE)	1
HALAL CERTIFIED BEEF	1
NAMI (ANIMAL WELFARE)	1
LEATHER WORKING GROUP (LWG)	1
CERTIFIED ANGUS BEEF – COICE	2
CERTIFIED ANGUS BEEF – PRIME	2
NATURAL CERTIFIED ANGUS BEEF	2
NATIONAL BEEF BLACK CANION BEEF	2
NATIONAL BEEF CLACK CANION PREMIUM RESERVE ANGUS BEEF	2
CERTIFIED HEREFORD	2
CERTIFIED HEREFORD PREMIUM CHOICE	2
EU ANGUS	2

URUGUAI	N. UNIDADES CERTIFICADAS
BRC GLOBAL STANDARDS	5
HACCP	5
GLOBAL STANDARD FOOD SAFETY	5
CERTIFIED ORGANIC BEEF	4
USDA ORGANIC STANDARD	4
CÓDIGO DE CONDUTA MCDONALD'S E MCDONALD'S STANDARDS	4
MCDONALD'S SQMS	2
BURGUER KING GLOBAL SUPPLIER	4
COSTCO CODE OF CONDUCT	4
HIGH QUALITY BEEF QUOTA (UE)	4
KOSHER CERTIFIED BEEF	2
HALAL CERTIFIED BEEF	2
TACUAREMBÓ ANGUS BEEF & TACUAREMBÓ PREMIUM ANGUS BEEF	4
NAMI (ANIMAL WELFARE)	4
VIVA GRASS FED BEEF (USDA)	5

OPERAÇÕES E PROCESSOS PERIODICAMENTE AVALIADOS POR CERTIFICADORES INDEPENDENTES, SEGUNDO PADRÕES INTERNACIONAIS E EM LINHA COM AS EXIGÊNCIAS DE CLIENTES E MERCADOS IMPORTADORES.

SAÚDE E SEGURANÇA OCUPACIONAL

O comprometimento em oferecer oportunidades de desenvolvimento profissional aos colaboradores passa por prezar pela qualidade de vida desse público. Para proporcionar condições de trabalho seguras, a Marfrig segue com rigor as políticas relacionadas a segurança e saúde ocupacional nas localidades em que as operações estão presentes. No Brasil, as iniciativas desenvolvidas tomam, como base, o Programa de Diretrizes de Saúde e Segurança do Trabalho Corporativo (PDSSTC), cujos propósitos são promover um ambiente de trabalho seguro e adequado, alinhado às legislações e normas técnicas vigentes, e definir padrões únicos para todas as unidades operacionais. Além de premissas e normativos, o programa engloba instruções para capacitar e mobilizar colaboradores, fornecedores, parceiros e prestadores de serviço, estabelecendo os recursos necessários para garantir um ambiente de trabalho seguro. O desempenho das ações adotadas, bem como dos riscos relacionados, é acompanhado continuamente por um conjunto de indicadores.

As unidades operacionais, nos diferentes países, contam com profissionais especialis-

tas no tema e com Comitês de Segurança, como a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), o Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT), o Comitê de Saúde e Segurança do Trabalho (SST) e o Comitê Ergonômico. As plantas da América do Norte passam ainda por avaliações de segurança, baseadas no processo da *DuPont Behavior Based Observation* (BBS).

Cabe aos comitês de segurança comunicar e investigar a causa de acidentes e zelar pela adoção das práticas estabelecidas em planos de ação, entre outras funções. Também contribuem para identificar e mapear os riscos do processo de trabalho, elaborar planos de ação preventiva, participar do controle da qualidade das medidas de prevenção e avaliar as prioridades de ação nos locais de trabalho. No Brasil, as operações contam com as Comissões Internas de Prevenção de Acidentes (CIPAs). Estabelecidas em 22 unidades - entre fábricas, centros de distribuição e escritório administrativo -, são integradas por 428 funcionários, entre membros efetivos e suplentes.

Os esforços para garantir ambientes seguros de trabalho também incluem investimentos constantes para aperfeiçoar as instalações, melhorias feitas em linha com os normativos das localidades em que as plantas estão operando.

No Brasil, por exemplo, foram realizados investimentos para ampliar a abrangência de ações que detectam precocemente casos de vazamento de amônia, e nos sistemas de prevenção e combate a incêndios.

Os profissionais também são devidamente treinados para, em situações de emergências, atuarem de forma a evitar maiores riscos às pessoas, ao meio ambiente e às instalações. Parte das máquinas e equipamentos também passaram por adequações, inclusive ergonômicas.

Embora a Companhia seja diligente em relação a essas questões, houve incremento, nas operações globais, de 30% no total de acidentes no ano e de 32% na soma de dias perdidos. Tais números refletem a abertura de novas operações e a ampliação do quadro de funcionários.

ESTATÍSTICAS DE SAÚDE E SEGURANÇA OCUPACIONAL*

	GLOBAL	
	2018	2017
TOTAL DE ACIDENTES	2.804	2.156
TOTAL DE DIAS PERDIDOS	18.454	14.001

* Dados consideram as informações das operações da Argentina, Brasil, Chile, Uruguai e Estados Unidos.



RELACIONAMENTOS

PESSOAS

O desempenho dos negócios da Marfrig Global Foods é resultado do trabalho dos quase 30 mil colaboradores diretos, alocados nas operações dos diferentes países em que a Companhia está presente.

Dada a importância desse público para o desenvolvimento e sucesso dos negócios, a Marfrig busca apoiá-los no desenvolvimento de suas carreiras. Em paralelo, adota boas práticas de atração e retenção. Há uma forte cultura de promoções internas, voltada a oferecer oportunidades de crescimento aos profissionais que já estão na Companhia, o que cria senso de estabilidade e retenção. Outra característica da gestão de Recursos Humanos é a promoção da diversidade nos locais de trabalho. Na América do Norte, por exemplo, o quadro de colaboradores é

composto por mais de 15 nacionalidades, e há empenho constante para acomodar, no dia a dia, essa variedade de culturas. Uma demonstração desse compromisso são as parcerias com escolas de idiomas, firmadas para facilitar o acesso dos funcionários a aulas de inglês. Também são oferecidos treinamentos nos locais de trabalho para os funcionários que queiram desenvolver ou aprimorar as habilidades no idioma.

NÚMERO DE COLABORADORES

A abertura de novas unidades de produção no Brasil, aliada à alta na oferta de gado nas Américas - mercados em que a Companhia atua – levaram à criação de novas vagas de trabalho, o que fez com que, ao fim de 2018, 29,6 mil profissionais integrassem os quadros da Marfrig, número 3% maior que o verificado no ano anterior.

	AMÉRICA DO SUL		AMÉRICA DO NORTE	
	2018	2017	2018	2017
TOTAL DE COLABORADORES	21.460	20.605	8.140	8.160
HOMENS	15.476	14.403	5.340	5.441
MULHERES	5.984	6.202	2.800	2.719



Em suas rotinas, esses profissionais convivem com jovens e adolescentes maiores de 15 anos que integram o **Jovem Aprendiz**. O programa, desenvolvido no Brasil, contou com 553 participantes em 2018, que atuaram nas áreas administrativas da Companhia, após seleção feita por entidades credenciadas, como Serviço Social da Indústria (Sesi), Legião da Boa Vontade (LBV) e Centro de Integração Empresa-Escola (CIEE), entre outras. O treinamento prático é realizado nas dependências da Empresa, e a parte teórica, oferecida pelas entidades. O desempenho dos participantes, em contratos que variam de 12 a 24 meses, é avaliado em conjunto com essas organizações, e alguns podem ser absorvidos pela Companhia ao final do programa.

REMUNERAÇÃO

A política de remuneração adotada pela Marfrig está atrelada aos objetivos e estratégias do negócio e segue as melhores referências e práticas de mercado, periodicamente levantadas por pesquisas nas localidades em que a Marfrig atua. Além do salário, a Companhia oferece um pacote que inclui programas de remuneração variável, incentivos de longo prazo e benefícios.

No Brasil, o programa de remuneração foi reestruturado em 2018, com apoio de consultoria externa e com base em mapeamento e comparação de cargos e salários praticados no mercado. Há, ainda, um projeto de estruturação das metas alinhadas aos negócios que impactam a remunera-

GRI 201-3

ção variável – elegível para funções a partir da gerência –, de forma a torná-las mais objetivas e quantificáveis.

BENEFÍCIOS

A Marfrig oferece aos colaboradores benefícios compatíveis às práticas adotadas nos diferentes mercados em que atua. No Brasil, por exemplo, os funcionários podem ter acesso, dependendo da função que desempenham, a seguro de vida, assistência odontológica ou vales transporte, entre outros benefícios.

No Chile, a Companhia cumpre a legislação vigente no país sobre planos de pensão, que estabelece o pagamento de 11,45% do salário base a um fundo escolhido pelo trabalhador. Os benefícios são estipulados por lei e são administrados pelo Sistema Nacional de Previdência. Se há coparticipação, sendo voluntária, o percentual máximo é de 15% do salário.

Planos de pensão também são oferecidos aos funcionários da National Beef e da National Carriers, nos Estados Unidos. De contribuição definida – no formato 401 (k), patrocinado pelo empregador – a opção é elegível aos funcionários com mais de um ano de casa, na National Beef, e aos que trabalham em tempo integral e não são re-

presentados por sindicatos, no caso da National Carriers. A adesão dos funcionários a esses planos é de 22,1% e 29,7%, respectivamente.

TREINAMENTOS

Em linha com o compromisso de contribuir para o desenvolvimento profissional dos colaboradores, a Marfrig realizou no Brasil, em 2018, o Programa de Formação de Liderança Operacional. Voltado a desenvolver novas habilidades profissionais, a iniciativa fornece ferramentas de gestão para que os participantes possam executar suas atividades diárias da melhor forma possível. O

programa tem duração de seis dias, período em que são abordados temas como autocohecimento, comunicação, estilos de liderança, gestão de conflitos, *feedback*, planejamento de ações e liderança servidora. Iniciado em agosto, formou 630 líderes operacionais, distribuídos em 59 turmas. O programa terá continuidade em 2019.

O desenvolvimento de lideranças também fez parte, no período, da grade de treinamentos na América do Norte, programação que ainda inclui treinamentos externos e *on the job*.

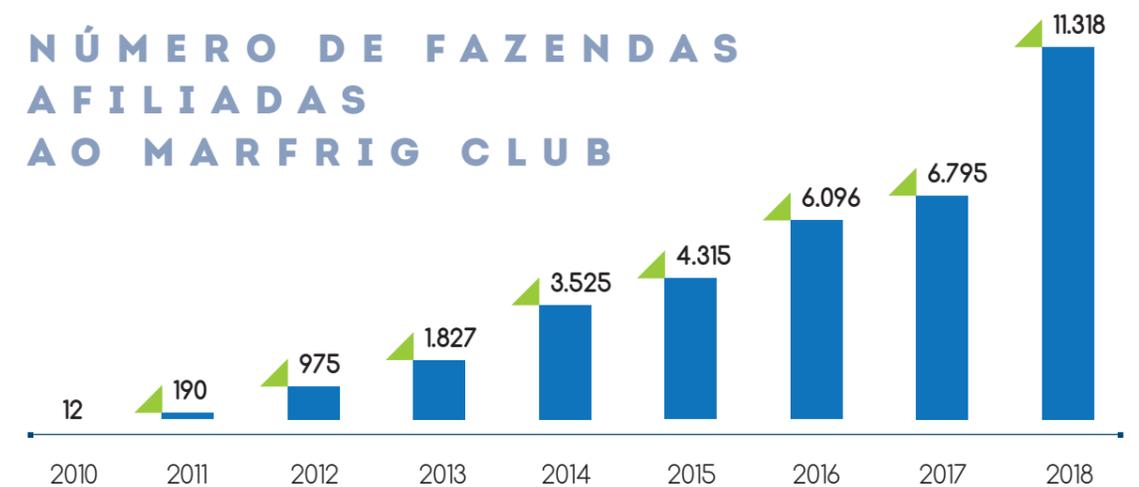
O DESEMPENHO DOS NEGÓCIOS É RESULTADO DO TRABALHO DOS MAIS DE 30 MIL COLABORADORES DIRETOS, ALOCADOS NAS OPERAÇÕES DOS DIFERENTES PAÍSES EM QUE A MARFRIG ESTÁ PRESENTE.



CHECK LIST MARFRIG CLUB*

A MARFRIG ESTABELECEU COMO META INTERNA O CHECK LIST MARFRIG CLUB EM 100% DOS FORNECEDORES ATÉ O FINAL DE 2020. MAS A ADESÃO TEM SIDO RÁPIDA: EM 2018, 83% DOS ANIMAIS ABATIDOS ERAM PROVENIENTES DE FAZENDAS JÁ INSERIDAS EM ALGUM NÍVEL DO PROGRAMA.

NÚMERO DE FAZENDAS AFILIADAS AO MARFRIG CLUB



*Apenas no Brasil

FORNECEDORES

Para disseminar as melhores práticas em sustentabilidade e meio ambiente entre os fornecedores, e engajá-los nesses esforços, a Companhia conta com o Marfrig Club. Baseado em três pilares – respeito animal, respeito ambiental e respeito social – a iniciativa, vigente desde 2010, busca promover o desenvolvimento das propriedades rurais, a fim de garantir uma produção mais segura e com menos impactos ambientais.

O programa busca fortalecer a relação entre os produtores e a Marfrig, e incentivá-los a utilizar boas práticas agrícolas em suas fazendas, particularmente em relação à origem, bem-estar e rastreabilidade dos animais, além de manejo em relação ao meio ambiente e gerenciamento dos aspectos sociais. As orientações relacionadas a cada um desses tópicos estão reunidas no Guia de Práticas

Sustentáveis, disponível no website da Companhia.

Para verificar a aderência das propriedades às boas práticas em cada uma dessas frentes, é aplicada uma lista de verificação, totalmente adaptada às condições brasileiras. Por meio dela, é possível identificar os avanços da propriedade em cada um dos temas abordados. De acordo com os resultados auferidos, o produtor é classificado como iniciante, bronze, prata ou ouro. Adicionalmente, o Marfrig Club mantém, à disposição dos produtores, nas unidades de abate, um profissional para auxiliar e aconselhar os pecuaristas, quando necessário. Também são oferecidos aos produtores treinamentos periódicos nas fazendas, voltados a compartilhar as melhores práticas sobre tratamento sanitário dos animais.



COMPRA RESPONSÁVEL DE GADO

Para que uma fazenda seja aprovada e autorizada a se tornar fornecedora de animais para a Marfrig, é preciso que atenda a requisitos referentes ao tipo de manejo adotado na propriedade, boas práticas de conservação do meio ambiente – o que inclui o respeito aos critérios de desmatamento - e à conformidade legal da operação. Esses princípios, adotados para a compra de animais para abate, seguem uma política específica, desenvolvida com base nos compromissos assumidos pela Companhia e em conformidade com os procedimentos relacionados

A MARFRIG É A ÚNICA EMPRESA, NO BRASIL, COM 100% DE MAPAS GEORREFERENCIADOS DE SEUS FORNECEDORES NO BIOMA AMAZÔNIA

MONITORAMENTO GEOESPACIAL

A Marfrig incentiva os agricultores a produzirem gado respeitando a biodiversidade. Por isso, as fazendas fornecedoras localizadas no Bioma Amazônia são acompanhadas continuamente pelo monitoramento geoespacial, ferramenta adotada pela Marfrig desde 2009. Com bases de dados em imagens de satélite das fazendas (DETER e PRODES), disponibilizadas pelo Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (Inpe), a Marfrig busca se certificar de que as propriedades de onde adquire animais estão livres de desmatamento, conflitos com terras indígenas e

ao Sistema Integrado de Gestão, Segurança Alimentar, Meio Ambiente e Responsabilidade Social.

Dessa forma, o produtor não pode integrar a lista de áreas Embargadas pelo IBA-MA (Instituto Brasileiro do Meio Ambiente) e nem ter registro de trabalho forçado ou compulsório (Lista do Ministério do Trabalho e Emprego - MTE). Em paralelo, deve apresentar documentos como comprovante de Registro de Regularidade Fundiária (SNCR), Cadastro Ambiental Rural (CAR), Carta-Garantia, Lista de Verificação do Marfrig Club, Cadastro Fiscal e Recibo de Trânsito Animal, entre outros.

unidades de conservação. Esses requisitos, quando atendidos, minimizam o impacto sobre a produção, a comunidade e o meio ambiente.

O processo de compra de animais também envolve a análise de cada nova negociação, feita por meio de conversas com o produtor, a fim de identificar as características de idade, peso e qualidade de carcaça dos animais comercializados. Esse procedimento personalizado, um diferencial da Marfrig, é considerado importante para entender se os animais estão de acordo com o mercado de carnes atendido pela unidade de abate compradora.

COMUNIDADES

Com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento e bem-estar social das comunidades em que está inserida, a Marfrig desenvolve programas relevantes em apoio às comunidades em que está presente, nos diferentes países em que atua. As contribuições vão desde parcerias com instituições de saúde até apoio financeiro para causas sociais, passando por campanhas de conscientização dos colaboradores e de arrecadação de doações nas unidades. Há, ainda, o Instituto Marfrig de Sustentabilidade, que por meio de diversas atividades busca a cidadania e o respeito ao meio ambiente entre crianças e adolescentes entre 6 e 16 anos.

PARCERIA COM O HOSPITAL DE AMOR

A parceria iniciada em 2017 com o Hospital de Amor, centro de excelência em Oncologia localizado em Barretos (SP), foi ampliada



AS ATIVIDADES QUE TEMOS DESENVOLVIDO POR MEIO DO PROGRAMA FAZER E SER FELIZ TÊM NOS PERMITIDO COMPARTILHAR, COM AS CRIANÇAS E ADOLESCENTES DE ESCOLAS PÚBLICAS QUE PARTICIPAM DA INICIATIVA, CONHECIMENTOS SOBRE CIDADANIA E RESPEITO AO MEIO AMBIENTE, OFERECENDO UMA NOVA VISÃO DE MUNDO
**MARCIA AP. MARÇAL
DOS SANTOS -
INSTITUTO MARFRIG**

em 2018. Inicialmente voltada a fornecer a carne necessária para suprir o consumo diário do hospital, que atende cerca de 16 mil pessoas por mês, essa aproximação foi expandida para a participação dos pecuaristas. Foi criado, em 2018, o programa Agro contra o Câncer. Por meio dele, os pecuaristas parceiros da Marfrig podem doar R\$ 1,00 por animal abatido para o hospital, recursos revertidos à manutenção dos tratamentos, prevenção e diagnóstico precoce do câncer, oferecidos pela entidade ao público de forma gratuita pelo Sistema Único de Saúde (SUS). No ano, a Marfrig doou, à instituição, 96 toneladas de carnes da marca Montana.

INSTITUTO MARFRIG DE SUSTENTABILIDADE

Braço do grupo voltado a promover a assistência social, cultura, educação, saúde, segurança alimentar e prática desportiva, com iniciativas direcionadas tanto aos colaboradores como às comunidades vizinhas às unidades operacionais. Uma das ações desenvolvidas com esse escopo é o Programa Fazer e Ser Feliz, que proporciona uma série de programas de desenvolvimento físico e intelectual, por meio de atividades esportivas e de lazer, fomentando a cidadania e respeito ao meio ambiente a crianças e adolescentes entre 6 e 16 anos, em situação de vulnerabilidade social, matriculados em escolas públicas dos municípios abrangidos.

CAMPANHAS SOCIAIS, COM O PÚBLICO INTERNO

- Arrecadação de Brinquedos e Alimentos, ação que angariou mais de 40.
- Outubro Rosa: campanha de conscientização, feita com o objetivo de alertar a sociedade sobre a importância da prevenção e do diagnóstico precoce do câncer de mama. Na ocasião, 58 peças de cabelos foram doadas à instituição Rapunzel Solidária, de São Paulo (SP).
- Novembro Azul: campanha de conscientização, com ênfase na prevenção e no diagnóstico precoce do câncer de próstata. Na oportunidade, foram doados 201 bonés ao Hospital de Amor, em Barretos (SP).

- Combate às Drogas, com palestras e ações de conscientização nas unidades.
- Contra a Discriminação, também com palestras e ações de conscientização nas unidades.
- Conscientização sobre febre amarela, zica, chikungunya e dengue e, em algumas unidades, campanhas de vacinação.
- Campanhas sobre doenças sexualmente transmissíveis e entregas de preservativos no Carnaval.
- Campanhas de primeiros socorros nas unidades dos Estados Unidos (National Night Out, National Fire Safety e Drug Awareness Education, por exemplo).
- Dia Mundial sem Tabaco, com palestras e distribuição de materiais voltados a conscientizar os colaboradores sobre os males causados pelo cigarro.

DOAÇÕES

- Recursos financeiros para a Associação de Assistência à Criança Deficiente (AACD), no Brasil, e para grupos locais sem fins lucrativos às comunidades próximas às plantas da National Beef, nos Estados Unidos (Wounded Warrior Project, TAPS Honor Gala – apoio militar –, Special Olympics, abrigos para sem teto, campanhas de alimentos, entre outros).
- Papel em desuso, destinado à reciclagem para o Hospital de Pediatria Garrahan, na Argentina.





PERSPECTIVAS

As aquisições da Quickfood, na Argentina, e da planta de hambúrgueres de Várzea Grande (MT), no Brasil, em dezembro de 2018, foram concluídas meses depois. Com isso, a Marfrig vem trabalhando no sentido de seguir com a **consolidação e ampliação de seu parque fabril, em linha com a estratégia de concentrar sua atuação em proteína bovina e produtos de alto valor agregado** dela derivados.

Exemplos, nesse sentido, **são a reversão das margens negativas da Quickfood**, explicada pelas melhorias operacionais e no negócio, e a **ampliação da capacidade do Complexo Industrial de Várzea Grande**, unidade que produz hambúrgueres tradicionais, comercializados no varejo sob as principais marcas do Brasil, e pre-

mium, para abastecer as maiores redes de fast food do país. Com investimentos em três novas linhas de produção de hambúrguer com alta tecnologia, a produção mensal de hambúrgueres, que era de 2,5 mil toneladas em abril, passou para 3 mil toneladas em maio e encerrará 2019 alcançando 5,5 mil toneladas. Desse volume, os produtos premium representarão mais da metade. Os investimentos e as adequações feitas na planta ainda permitiram que, em maio, ela fosse autorizada a atender as principais redes de fastfood do mundo.

Outra frente que vem sendo trabalhada diz respeito a **ganhos de sinergias** entre as operações, como o benchmark feito entre as operações da National Beef – reconhecida como a melhor empresa do setor de

proteína bovina nos Estados Unidos –, e do Uruguai. A iniciativa visa promover a troca de experiências e o aprimoramento de práticas, para que todas as unidades da Marfrig adotem os mais altos padrões de produção e de qualidade do produto.

O crescimento orgânico das operações continua sendo conciliado com **novas aquisições**. Em março, adquiriu a Iowa Premium, nos Estados Unidos, empresa que trabalha exclusivamente com animais de alta qualidade (Black Angus), e que será integralizada à National Beef. A operação foi feita em conjunto com o Jefferies Financial Group, entre outros investidores.

Também estão sendo buscados novos **mercados importadores**. A Empresa, que já conta com o maior número de plantas habilitadas para exportação à China na América do Sul – nove, no total –, passou a incluir um novo destino para seus produtos na Ásia: o Japão. As unidades do Uruguai realizaram, em fevereiro de 2019, o primeiro embarque de produtos para esse país. A carga incluiu grande variedade de hambúrgueres e cortes refrigerados que serão comercializados pela National Beef, que é a principal exportadora de carne resfriada dos Estados Unidos para o Japão.

Em relação ao portfólio de produtos, a Marfrig tem procurado ampliar sua participação no mercado de cortes Angus. Coerente a **vocação de produzir carnes de**

qualidade superior, passou a certificar, no Brasil, a produção Angus nas unidades de Várzea Grande, no Mato Grosso, e Bagé e Alegrete, no Rio Grande do Sul, que se unem aos quatro estados brasileiros em que realiza abates certificados: São Paulo (Promissão), Goiás (Mineiros), Mato Grosso (Tangará da Serra) e Mato Grosso do Sul (Bataguassu). O processo é auditado pela certificadora alemã Tüv Rheinland.

Outra frente que vem sendo trabalhada é a de **canais de atendimento aos clientes**. Foi anunciada, em março de 2019, a plataforma mercadomarfrig.com. O **projeto de e-commerce B2B, estratégico e pioneiro no segmento frigorífico**, permite que clientes de foodservice e pequeno varejo adquiram toda a linha de produtos da Companhia com maior comodidade.

Já para atender o **consumidor final**, a Marfrig firmou **parceria com o Carrefour**, maior rede de varejo de alimentos em operação no Brasil, por meio da qual instalou sua primeira loja Contêiner Bassi, onde os clientes podem encontrar todos os itens de churrasco, carne bovina e cortes diferenciados das marcas Montana, Bassi e Steakhouse. Instalada no litoral paulista, no estacionamento do hipermercado Carrefour Guarujá, funcionou durante o verão. Também foi criado um espaço exclusivo no Carrefour Market, localizado na Granja Viana, em São Paulo, para a distribuição de carnes das marcas Bassi, Montana, Sadia e Perdigão, foi instalada



GRI 103-2; 103-3

DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO

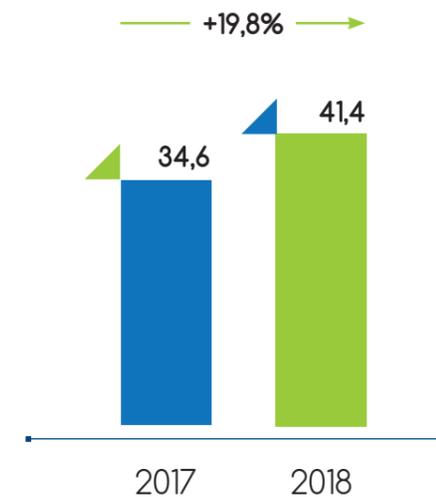
A Marfrig obteve, em 2018, importantes avanços em seus resultados, com destaque aos crescimentos de 19,8% em receita líquida e de mais de 35% no EBITDA Ajustado. Esses números reforçam a decisão acertada da Companhia de focar em proteína bovina. A diversificação geográfica – com presença no mercado norte-americano, que através-

sa excelente momento de ciclo bovino, com maior disponibilidade de animais e crescente demanda por carne bovina, e na América do Sul, com a readequação do parque fabril no Brasil – também contribuiu, fazendo com que a Empresa estivesse melhor posicionada para capturar os benefícios de um mercado externo mais aquecido.

RECEITA LÍQUIDA

Alta de 19,8% da receita líquida consolidada, que somou

R\$ 41,4 bilhões

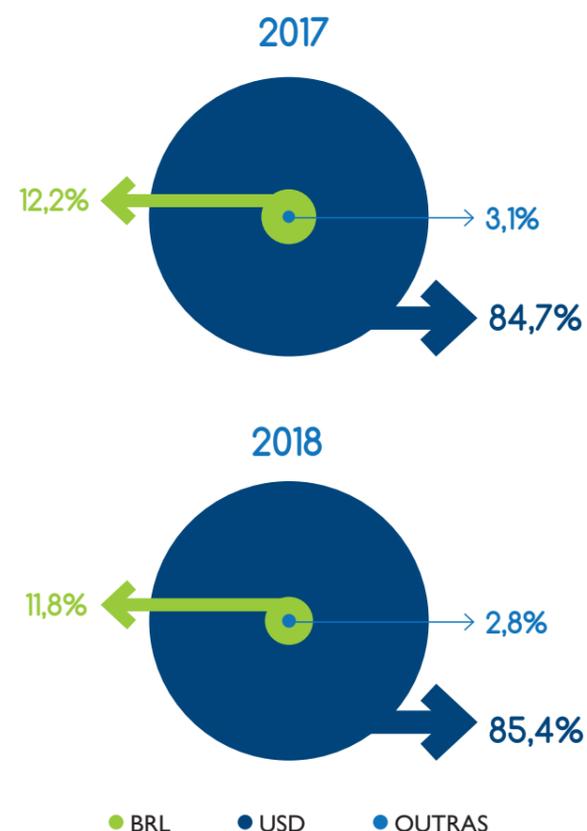


RECEITA POR MOEDA

Do total das receitas,

88,2%

vieram de moedas estrangeiras (frente a 87,8 em 2017), reflexo da crescente atuação multinacional da Marfrig.



RECEITA POR OPERAÇÕES

Na **AMÉRICA DO NORTE**, a receita líquida foi de R\$ 28,7 bilhões (US\$ 7,8 bilhões), 17,3% superior à de 2017 (em dólares, o incremento foi de 2,1%), explicada pela **sólida demanda e maior nível de vendas, devido à maior oferta de animais no país**. Ainda em relação às vendas, cerca de 90% foram geradas pela operação de processamento de bovinos, enquanto a parcela restante é proveniente das operações de porcionados, processados, couro, logística e de venda on-line direta ao consumidor.

AMÉRICA DO NORTE

Receita líquida de

R\$ 28,7 bilhões

(US\$ 7,8 bi)

Aumento de 17,3%

Na **AMÉRICA DO SUL**, a receita líquida foi de R\$ 12,8 bilhões, alta de 26%. Destaque ao crescimento de 22% do volume de vendas (+ R\$ 2,8 bilhões), que compensou o menor preço médio praticado no período. Esse maior volume de vendas é reflexo da **estratégia da Marfrig de expandir a produção da sua operação no Brasil, aproveitando o melhor ciclo de gado no país e da maior oferta de animais na Argentina. A contínua boa performance no Chile também contribuiu positivamente para esse crescimento**.

- no **Uruguai**, houve **incremento de market share** em relação a 2017, alcançando participação de 22% do abate no país.
- no **Brasil**, destaca-se a **expansão de volume de 29% no mercado doméstico**. Nos canais de *foodservice* & pequeno varejo, assim como nas grandes e pequenas redes de supermercado, houve crescimento de dois dígitos.

AMÉRICA DO SUL

Receita líquida de

R\$ 12,8 bilhões

Aumento de 26,0%

Exportações: com receita 39% maior, respondeu por 52% das receitas líquidas da operação América do Sul. No período, destaques para:

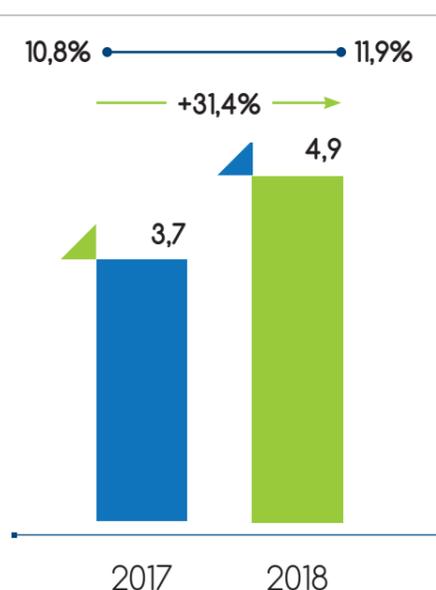
- **maior número de abates no Brasil**, o que compensou parcialmente a queda de 5% no preço, acompanhando a tendência de mercado e aumento do mix para países de menor valor agregado, refletindo o ramp-up de certificação para exportação das plantas reabertas ao longo de 2017 e 2018.
- **melhora no mix de destino no Uruguai**, em que o volume exportado aumentou 13%, com maior participação de embarques para China, levando a alta de 7% no preço médio.
- **crescimento de 70% nas exportações da Argentina**, resultado alcançado com a continuidade do processo de recomposição do rebanho no país, que cresceu cerca de 1,1%, aumento da produção e desvalorização cambial.
- **maior capilaridade na distribuição nacional e crescimento em todos os canais de venda no Chile**, alcançados com a continuidade da trajetória de crescimento orgânico, com aumento de 9% no volume de vendas, e com a adição de novas categorias de produtos ao portfólio.

LUCRO BRUTO

Aumento de 31,4% do lucro bruto no período, alcançando

R\$ 4,9 bilhões.

Também houve expansão na margem bruta, de 11,9%, 110 pbs superior à de 2017.



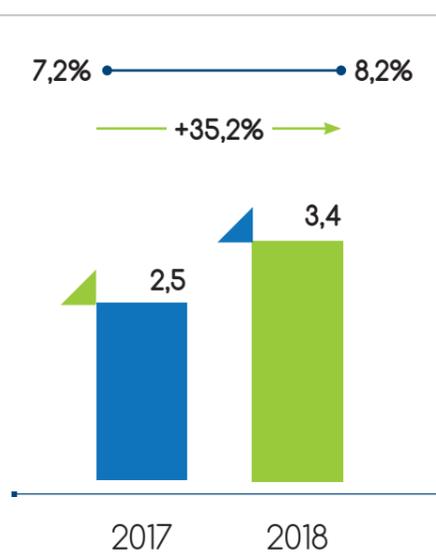
EBITDA AJUSTADO

Recorde no ano, o EBITDA Ajustado somou

R\$ 3,4 bilhões,

35,2% maior que o alcançado em 2017.

Já a margem EBITDA ajustada foi de 8,2%, expansão de 100 pbs sobre 2017.

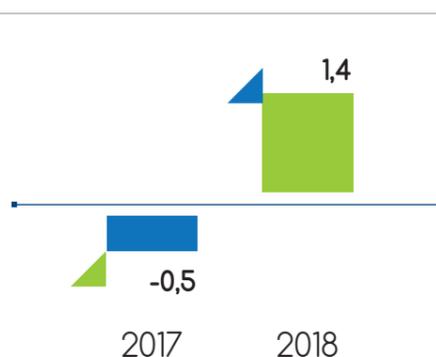


LUCRO LÍQUIDO

O lucro líquido registrou melhora significativa no período, atingindo

R\$ 1,4 bilhão,

explicada pelo resultado recorde da operação América do Norte e pelo impacto positivo da venda de Keystone.



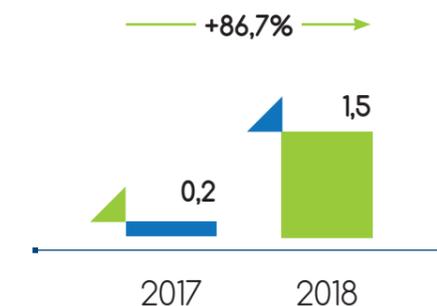
FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL

As atividades operacionais geraram caixa de

R\$ 1,5 bilhão,

crescimento de 86,7%

sobre o dado anterior.



FLUXO DE CAIXA LIVRE

O fluxo de caixa livre foi de

R\$ 1,3 bilhão,

desempenho que supera o resultado negativo observado em 2017.



DÍVIDA LÍQUIDA

Redução de 42% da dívida líquida em dólares, que encerrou o ano em US\$ 2,1 bilhões.

Medida em reais, a dívida líquida somava

R\$ 8,0 bilhões.

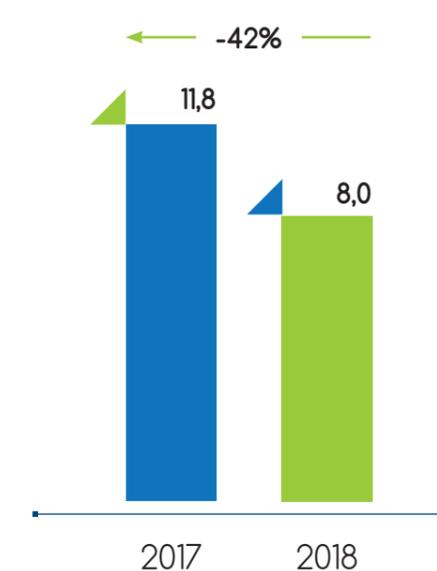
Alavancagem:

Em dezembro de 2018:

2,39 x

Em dezembro de 2017:

3,50 x



PRINCIPAIS INDICADORES

ECONÔMICO-FINANCEIROS (R\$ BILHÕES)*	2018	2017	2016	2015	2014
RECEITA LÍQUIDA	41,4	34,6	18,8	18,9	15,2
CPV	36,0	30,8	16,7	16,6	13,2
LUCRO BRUTO	4,9	3,7	2,2	2,3	2,0
MARGEM BRUTA – %	11,9%	10,8%	11,5%	12,2%	13,0%
EBITDA AJUSTADO	3,4	2,5	1,6	1,8	1,4
MARGEM EBITDA AJUSTADA – %	8,2%	7,2%	8,6%	9,5%	8,9%
DÍVIDA LÍQUIDA**	8,0	11,8	5,9	7,1	11,0
ÍNDICE DE ALAVANCAGEM (DÍVIDA LÍQUIDA/EBITDA UDM AJ.)**	2,4x	3,5x	3,7x	2,3x	5,0x
PATRIMÔNIO LÍQUIDO**	4,0	2,6	0,9	0,7	2,0
OPERACIONAIS					
NÚMEROS DE COLABORADORES	29.600	28.765	29.927	30.276	32.935
MULHERES	30%	31%	36%	38%	37%
HOMENS	70%	69%	64%	62%	63%
RECEITA POR FUNCIONÁRIO (MIL R\$)	1.398,60	1.202,9	672,0	624,0	461,8
SOCIOAMBIENTAIS					
INVESTIMENTOS SOCIOAMBIENTAIS (R\$ MILHÕES) ⁽¹⁾	9,4	57,9	11,1	29,5	23,2
CONSUMO DE ÁGUA (MILHÕES M³)	12,6	20,1	18,7	19,9	23,0
CONSUMO DE ENERGIA (MILHÕES GJ)	3,0	5,9	6,5	6,2	17,5
EMISSÃO GEE - ESCOPO 1 (MILHARES tCO ₂ e) ⁽²⁾	368,1	348,5	355,8	316,9	343,5
EMISSÃO GEE - ESCOPO 2 (MILHARES tCO ₂ e) ⁽²⁾	202,7	269,6	261,6	277,4	276,8
RESÍDUOS (MIL T)	113,36 ⁽³⁾	375,7	388,4	480,6	177,0
SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO					
TOTAL DE ACIDENTES	2.804	773	2.205	2.476	2.884
DIAS DE TRABALHO PERDIDOS POR ACIDENTE	18.454	14.375	20.309	8.728	19.134

* Dados econômico-financeiros de 2017 e 2018 estão apresentados em base "proforma", ou seja, contemplando as informações da National Beef nos períodos. Em 2018, no último trimestre, também foram incluídos os resultados do negócio de hambúrguer em North Baltimore, Ohio, anteriormente pertencentes ao conjunto de informações da Keystone, subsidiária vendida em novembro de 2018. Indicadores dos anos anteriores não estão ajustados à base proforma. Foram mantidas as informações divulgadas à época.

** Dados não ajustados à base proforma

(1) Dados de 2018 consideram os investimentos no Brasil (Capex e Opex), Uruguai e Chile (apenas Opex). Nos anos anteriores, também abrangem números da Keystone (EUA). | (2) Nos relatórios anuais anteriores, os valores das emissões publicados eram os totais. A partir desta edição, os números passam a ser divididos entre Escopo 1 e Escopo 2. Com o objetivo de oferecer dados comparativos, o histórico está ajustado a esse novo formato. | (3) Dado referente à América do Sul. Informações da América do Norte não disponíveis.

DEMONSTRATIVO DE VALOR ADICIONADO (DVA) *

O valor adicionado total a distribuir (consolidado) somou, no ano, R\$ 22,5 bilhões. A maior parcela desse total (70%) foi destinada à remuneração de capitais de terceiros, como pagamento de juros ou aluguéis.

EM R\$ MIL	CONSOLIDADO	
	ACUMULADO 2018	RECLASSIFICADO ACUMULADO 2017
RECEITAS	30.429.638	10.622.316
VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR	22.549.643	6.081.175
DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO	22.549.643	6.081.175
PESSOAL	2.489.589	901.102
IMPOSTOS, TAXAS E CONTRIBUIÇÕES	65.743	106.874
REMUNERAÇÃO DE CAPITALS DE TERCEIROS	17.840.341	5.518.436
REMUNERAÇÃO DE CAPITALS PRÓPRIOS	2.153.970	(445.237)

* Dados do balanço fiscal divulgado, em base societária

SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI

GRI STANDARDS	TÓPICO GRI	DEFINIÇÃO	PÁGINA/RESPOSTA
	102-14	Declaração do tomador de decisões mais graduado	3, 5
	102-1	Nome da organização	16
	102-2	Atividades, marcas, produtos e serviços	20
	102-3	Localização da sede da organização	16
	102-4	Localização das operações	16, 18
	102-5	Natureza da propriedade e forma jurídica	16
	102-6	Mercados atendidos	16
	102-7	Porte da organização	16
	102-8	Informações sobre empregados e outros trabalhadores	67
	102-41	Acordos de negociação coletiva	67
	102-9	Cadeia de fornecedores	56
	102-10	Mudanças significativas na organização e na cadeia de fornecedores	24, 25
	102-11	Abordagem do princípio da precaução	29
	102-12	Iniciativas externas	37, 67
	102-13	Participação em associações	37, 67
	102-45	Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas	16
	102-46	Definição do conteúdo do relatório limites	13
	102-47	Lista de tópicos materiais	12, 13
	103-1	Explicação do tema material e seus limites	13
	102-48	Reformulações de informações	10
	102-49	Alterações no relatório	10
	102-40	Lista de grupos de <i>stakeholders</i>	13
	102-42	Identificação e seleção de <i>stakeholders</i>	13

GRI 102 - DIVULGAÇÕES GERAIS

GRI STANDARDS	TÓPICO GRI	DEFINIÇÃO	PÁGINA/RESPOSTA
	102-43	Abordagem para engajamento de <i>stakeholders</i>	12
	102-44	Principais tópicos e preocupações levantadas	12
	102-50	Período coberto pelo relatório	10
	102-51	Data do relatório mais recente	10
	102-52	Ciclo de emissão	10
	102-53	Ponto de contato para perguntas sobre o relatório	10
	102-54	Opção de acordo do Padrão GRI	10
	102-55	Sumário de conteúdo GRI	89
	102-56	Verificação externa	*
	102-18	Estrutura de governança	30
	102-16	Valores, princípios, padrões e normas de comportamento	29

GRI 102 - DIVULGAÇÕES GERAIS

TÓPICO MATERIAL	DIVULGAÇÃO	TÓPICO GRI	DEFINIÇÃO	PÁG./RESP.
	GRI 102: Perfil organizacional	102-2	Atividades, marcas, produtos e serviços	20
	GRI 416: Saúde e segurança do cliente	416-1	Categorias de produtos e serviços para as quais são avaliados impactos na saúde e segurança	56
		416-2	Casos de não conformidade relacionados aos impactos na saúde/segurança de produtos/serviços	56
	GRI 417: Marketing e rotulagem	417-1	Requisitos da organização referentes a informações e rotulagem de produtos e serviços	60
		417-2	Casos de não conformidade relacionados a informações e rotulagem	60
	GRI 103: Forma de gestão 2016	103-1	Explicação do tema material e seus limites	13
		103-2	Forma de gestão 2016 e seus componentes	56
		103-3	Evolução da forma de gestão	56

PORTFÓLIO

TÓPICO MATERIAL	DIVULGAÇÃO	TÓPICO GRI	DEFINIÇÃO	PÁG./ RESP.
ÁGUA	GRI 303: Água	303-1	Total de retirada de água, por fonte	47
		303-2	Fontes hídricas significativamente afetadas por retirada de água	47
		303-3	Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada	45
	GRI 103: Forma de gestão 2016	103-1	Explicação do tema material e seus limites	13
		103-2	Forma de gestão 2016 e seus componentes	45
		103-3	Evolução da forma de gestão	45
COMPLIANCE E ANTICORRUPÇÃO	GRI 205: Anticorrupção	205-1	Operações submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção	29
		205-2	Comunicação e treinamento sobre políticas e procedimentos anticorrupção	33
		205-3	Casos confirmados de corrupção e ações tomadas	33
	GRI 103: Forma de gestão 2016	103-1	Explicação do tema material e seus limites	13
		103-2	Forma de gestão 2016 e seus componentes	29
		103-3	Evolução da forma de gestão	29
		SAÚDE E SEGURANÇA	GRI 403: Saúde e segurança no trabalho	403-1
403-2	Tipos e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número de óbitos			65
403-4	Temas relativos à saúde e segurança cobertos por acordos formais com sindicatos			**
GRI 103: Forma de gestão 2016	103-1		Explicação do tema material e seus limites	13
	103-2		Forma de gestão 2016 e seus componentes	64
	103-3		Evolução da forma de gestão	64

TÓPICO MATERIAL	DIVULGAÇÃO	TÓPICO GRI	DEFINIÇÃO	PÁG./ RESP.
BEM-ESTAR ANIMAL	GRI 304: Biodiversidade	304-2	Impactos significativos de atividades, produtos e serviços sobre a biodiversidade	48
		GRI 103: Forma de gestão 2016	103-1	Explicação do tema material e seus limites
	103-2		Forma de gestão 2016 e seus componentes	52
103-3	Evolução da forma de gestão		52	
RESULTADOS FINANCEIROS	GRI 201: Performance Econômica	201-1	Valor econômico direto gerado e distribuído.	87
		201-2	Implicações financeiras e riscos em decorrência das mudanças climáticas	33
		201-3	Cobertura das obrigações do plano de pensão de benefício definido que a organização oferece	69
		201-4	Ajuda financeira significativa recebida do governo	31
	GRI 103: Forma de gestão 2016	103-1	Explicação do tema material e seus limites	13
		103-2	Forma de gestão 2016 e seus componentes	77
		103-3	Evolução da forma de gestão	77

* Este material não foi submetido à auditoria de terceira parte.

** Convenções ou acordos de negociação coletiva podem abordar pontualmente assuntos referentes a saúde e segurança, temas que são tratados, pela Companhia, de acordo com Normas Regulamentadoras e leis referentes a essas matérias nos respectivos mercados de atuação.

INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

MARFRIG GLOBAL FOODS S.A.

Av. Queiroz Filho, 1560 - Bloco 5 (Torre Sabiá) 3º andar, Sala 301
Vila Hamburguesa – CEP 05319-000 – São Paulo – SP
Tel: + 55 11 3792-8600

Diretoria de Relações com Investidores

E-mail: ri@marfrig.com.br – Tel.: +55 11 3792-8907

MERCADOS DE NEGOCIAÇÃO

Ações

BM&FBOVESPA (Novo Mercado)

Código de negociação: MFRG3

Banco custodiante: Itaú Unibanco S.A.

ADRS (American Depositary Receipts) -
Nível I

OTC (mercado de balcão norte-americano)

Código de Negociação: MRRTY

Banco depositário: Deutsche Bank Trust
Company Americas

Banco custodiante: Itaú Unibanco S.A.

CRÉDITOS

Sustentabilidade

José Antonio Silveira Ferreira

Leonel Augusto Martins Almeida

Relações com Investidores

Vitor Alaga Pini

Stephan Antonio Szolimowski

Produção Textual / Consultoria GRI

Concolor - www.concolor.com.br

Texto: Soraia Duarte

Projeto Gráfico e diagramação

Z515 Propaganda

