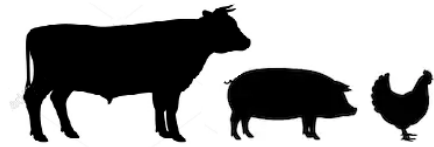




# Frigoríficos

Pedro Márcio Buzati Kasia  
Vinicius Storolli Santos



## Definições

Matadouro: onde mata o boi;  
Frigorífico: onde processa a carcaça, faz os cortes, embala e matura;  
Na prática: É O MESMO LUGAR

## Como analisamos o mercado?

- **Panorama:**
  - Certificação, fiscalização e relevância macroeconômica
- **Estrutura:**
  - Cadeia produtiva
  - Forças de Porter
- **Conduta:**
  - M&A, integração vertical
  - Meio-Ambiente
  - Governo e corrupção
  - Capex e preços
- **Desempenho:**
  - Receita, Margem, EBITDA, Endividamento
  - Análise SWOT
- **Tendências:**
  - Tendências para toda a cadeia produtiva e quem irá liderar

## Certificação e fiscalização

NAC - DIPOA – Departamento de Inspeção de Produtos de Origem Animal (DAS – Secretaria de Defesa Agropecuária/MAPA)

COMEX – Cada país importador tem sua regra

- 1) Unidade de produção – Infraestrutura, instalações, bem estar dos animais, disponibilidade de água e alimentos; registro dos animais e manejo;
- 2) Transporte de Animais – Condição do veículo, manejo, tempo, distância, descanso, fornecimento de água e alimento;
- 3) Matadouro/ Frigorífico – Recebimento e alojamento, condições de abate, identificação das carcaças, processo de resfriamento e maturação;
- 4) Desossa e embalagem – Avaliação da instalação e limpeza do local, controle de pH, temperatura e rastreabilidade; etiquetas, expedição, armazenamento, exposição.

## Tendência

- Taxa de inspeção, dando autonomia financeira ao órgão;
- Investimento em tecnologia de rastreio (2018 - 5%);
- Ampliação da certificação privada;
- Inspeção via satélite – AgroTools;
- Auto regulação – Aus-meat (Carne saltitante) – FEBRABAN da carne australiana;
- Dependerá do consumo europeu.





## País pobre exporta bens primários?

- 1º O valor agregado;
- 2º Elasticidade Renda-Demanda;
- 3º Países ricos também exportam bens primários;

O PIB agrícola 4%, Agronegócio 21%, Cadeia pecuária bovina 8,5%  
Balança comercial: Agronegócio R\$ 71,31 bi. Outros setores: R\$ -23,66 bi

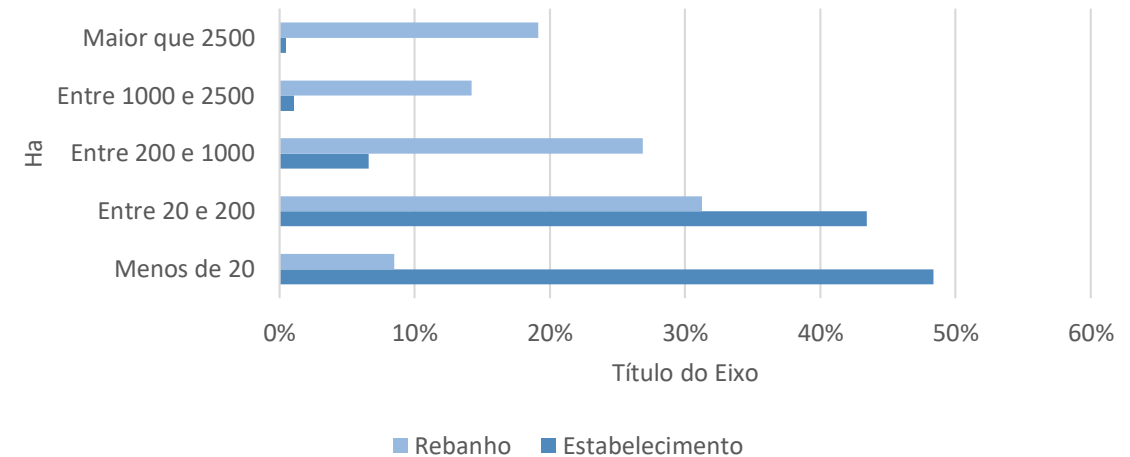
## Por que Brasil?

- Terras (extensão, fertilidade, sem montanhas e sem deserto)
- Clima (diversidade de climas, mas em geral quente e úmido)
- Desenvolvemos nos últimos anos tecnologia em vários aspectos, desde a genética bovina (que somos um dos melhores do mundo), quanto em técnicas, cruzamentos, melhoramento de forrageiras;
- Mão de obra especializada;

## Oferta e demanda:

- Demanda tem subido, vindo principalmente de países emergentes (China e países árabes);
- Oferta teve aumento significativo no Brasil, China e Turquia, estes dois últimos foram focados no mercado interno;
- Brasil tem uma vantagem competitiva na produção bovina, e com forte aumento da produtividade tendo ainda muito espaço para crescer.

## Estabelecimentos por rebanho



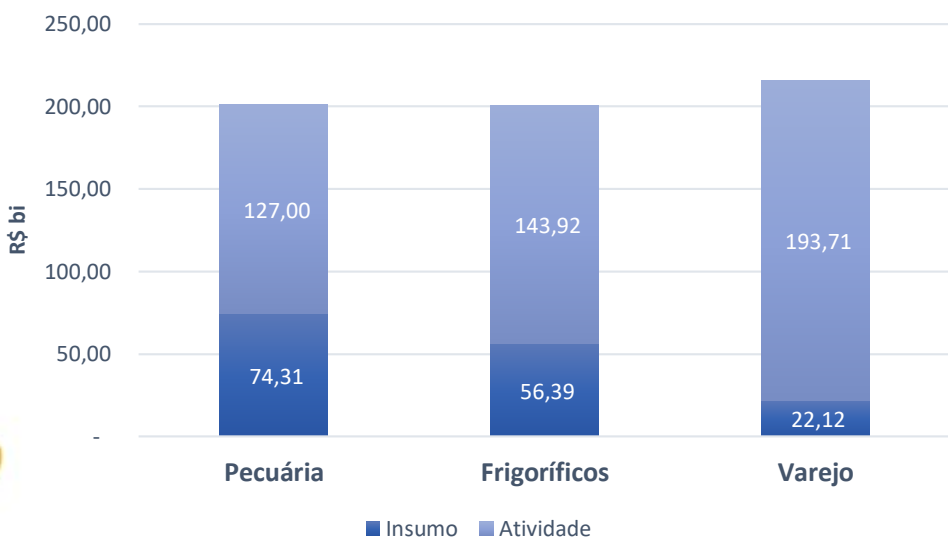
## Exportações de carne brasileira (nominal)



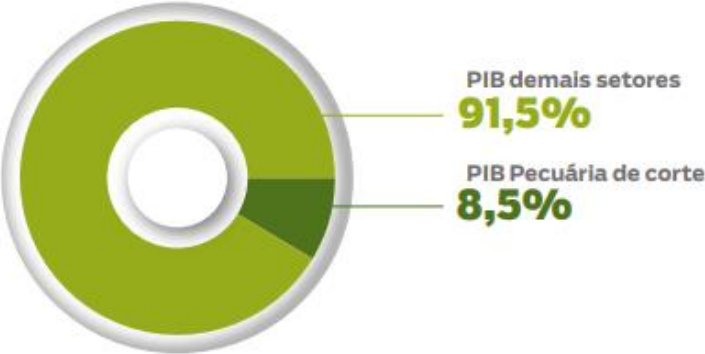
# CADEIA PRODUTIVA



Faturamento líquido da operação

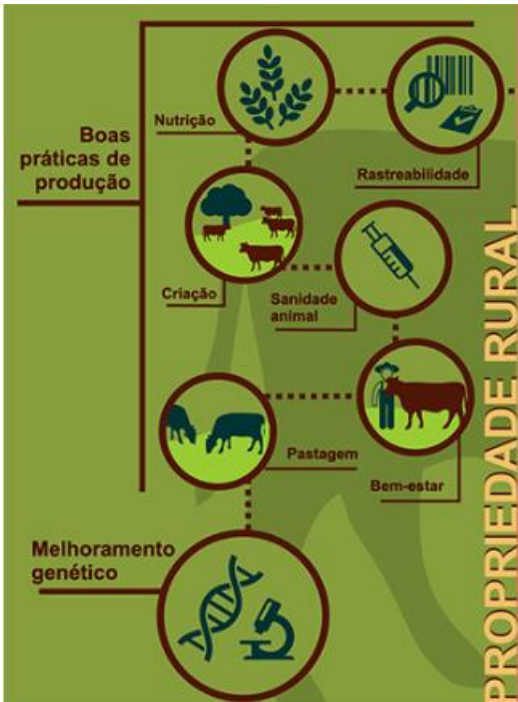


REPRESENTATIVIDADE DO PIB DA PECUÁRIA DE CORTE NO PIB BRASILEIRO (2019)





# CADEIA PRODUTIVA - Produtor



## Cadeia produtiva

Raça – rusticidade, qualidade, carcaça, reprodução, resistência a doenças, crescimento

Produção – Intensiva, extensiva ou semi intensiva

Pastagem – Clima, solo, forragem, nutrição, resistência a doenças

Nutrição – Proteína, sais minerais, caroço de algodão

Sanidade – Febre aftosa, brucelose, tuberculose, carrapatos, moscas dos chifres, vaca louca

Reprodução – acasalamento ou inseminação artificial

Técnicas – Rastreabilidade, tecnologia

## Produção hoje

- Raça: 85% Raça Nelore (Robusto, ganho de peso); Charolês no RS; Zebu;
- Tipo de produção: 95% pastagem
- Pasto: Varia muito do clima, solo
- Rotação de terras



## Custos e tamanho pro propriedades

Ciclo Completo - R\$/@	Extrativista	Baixa Tec	Média Tec	Adequada	Alta Tec	Intensivo
COMPOSIÇÃO DE RESULTADOS	1 - 3@/ha	3 - 6@/ha	6 - 12@/ha	12 - 18@/ha	18 - 26@/ha	26 - 38@/ha
Nutrição	15	17,14	21,25	33,52	35,67	39,83
Corretivos e fertilizantes	0	4,5	17,96	18,84	26,65	25,44
Depreciações	78,33	42,04	26,37	15,04	11,28	8,03
Reprodução	0	1,19	4,19	7,76	7,96	7,13
Funcionários	23,6	20,19	14,11	10,15	9,03	7,13
Combustíveis e Lubrificantes	13,74	7,93	6,39	5,36	6,43	5,88
Manutenções	19,68	9,87	6,81	6,27	5,76	4,54
Programa sanitário	3,65	3,57	3,79	3,57	3,62	3,24
Defensivos agrícolas	0	7,81	4,68	3,26	1,81	1,02
Administrativos	2,36	2,02	1,41	1,02	0,9	0,71
Energia elétrica	0,69	0,4	0,32	0,27	0,32	0,29
Custos operacionais totais	157,05	116,66	107,28	105,07	109,44	103,24

## Tendência do mercado

- Raça: Nelore - Marca Brasil. Cada fazenda seguir um padrão genético;
- Tipo de produção: Semi intensivo
- Tamanho da fazenda: grandes produtores
- Técnica: Sistema ILPF (Integração Lavoura Pecuária Florestal) - Brasileiro
- Certificação Ambiental: CCN (Carne Carbono Neutro) - MS

# CADEIA PRODUTIVA - Agroindústria



## Qualidade da carne

- Visual
- Gustativa
- Nutritiva
- Higiênico Sanitária

## Cadeia Produtiva

Transporte – tropas de gado, caminhões boiadeiros, boas práticas.

Manejo pré-abate – descanso, jejum e dieta hídrica

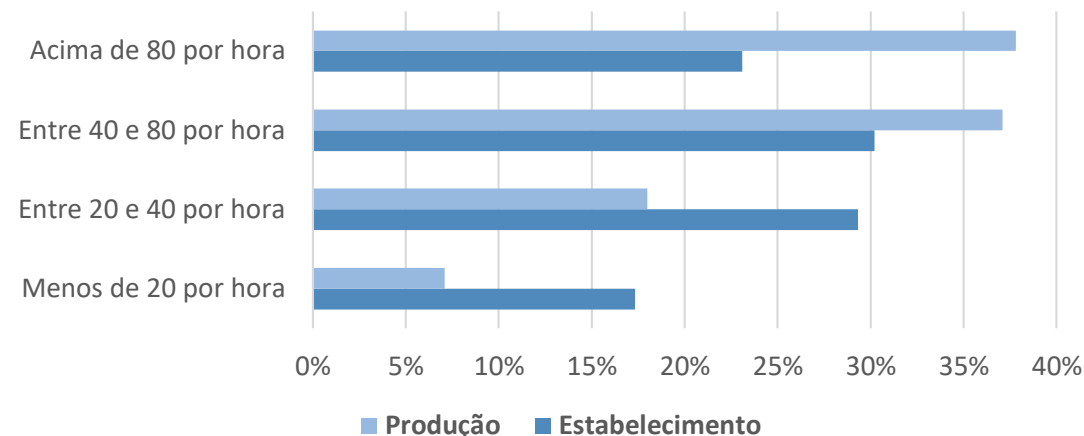
Abate – Abate humanitário, estimulação elétrica, resfriamento

Processamento – Desossa das carcaças, embalagem, maturação (seca e úmida).

## História

- Mercado desorganizado;
- Informal para o mercado interno e formal para o externo, um não conseguia competir com o outro;
- Câmbio fixo do plano real, quebrou muitos exportadores;
- Crescimento do consumo interno, pós planos real;
- Plano de gigantes nacionais – Marfrig e JBS;
- Esquemas de corrupção.

## Tamanho e capacidade produtiva



## Concentração

TOP5 = 37%

HHI = 524,81

## Tendência do mercado

- Concentração de desossa nos frigoríficos, em comparação aos açougues;
- Rastreabilidade da carne consumida (2018 5% é rastreado);
- Aumento da concentração nos grandes players;
- Aumento das fiscalizações, para dar segurança a marca Brasil;



## Mercado consumidor interno:

- Um dos países que mais consomem carne bovina no mundo (38,38kg/hab/ano), perdendo somente para a Argentina (50,91kg);
- Criação de marcas próprias: Friboi (JBS), Montana (Marfrig)
- Verticalização para frente: Swift, Minerva Beef Shop

## Mercado consumidor externo:

- **EUA** – Maior consumidor de carnes do mundo, 17,26% do mundo. Exportação líquida pouco relevante. Autossuficiente. Empresas brasileiras como a JBS detém empresas do ramo nos EUA.
- **China** – Segundo maior consumidor, apesar de ter consumo per capita 7,18. Hong Kong tem consumo per capita de 19,08. Depois do Brasil, foi o que mais aumentou sua produção nos últimos 10 anos.
- **União Europeia** – Significativo exportações líquidas. Recebeu muitos incentivos dos governos, com o acordo podem acabar perdendo competitividade. Acordo Mercosul-UE;
- **Países Árabes** – Depois da China/Hong Kong, juntos são os maiores consumidores de carne brasileira. Culturalmente tem alto consumo de carne;
- **Países América Latina** – Culturalmente possuem alto consumo de carne. Chile é o 5º principal país importador. Argentina teve queda considerável na produção. Uruguai não tem capacidade produtiva. México é autossuficiente. Compra de carne de segunda linha.

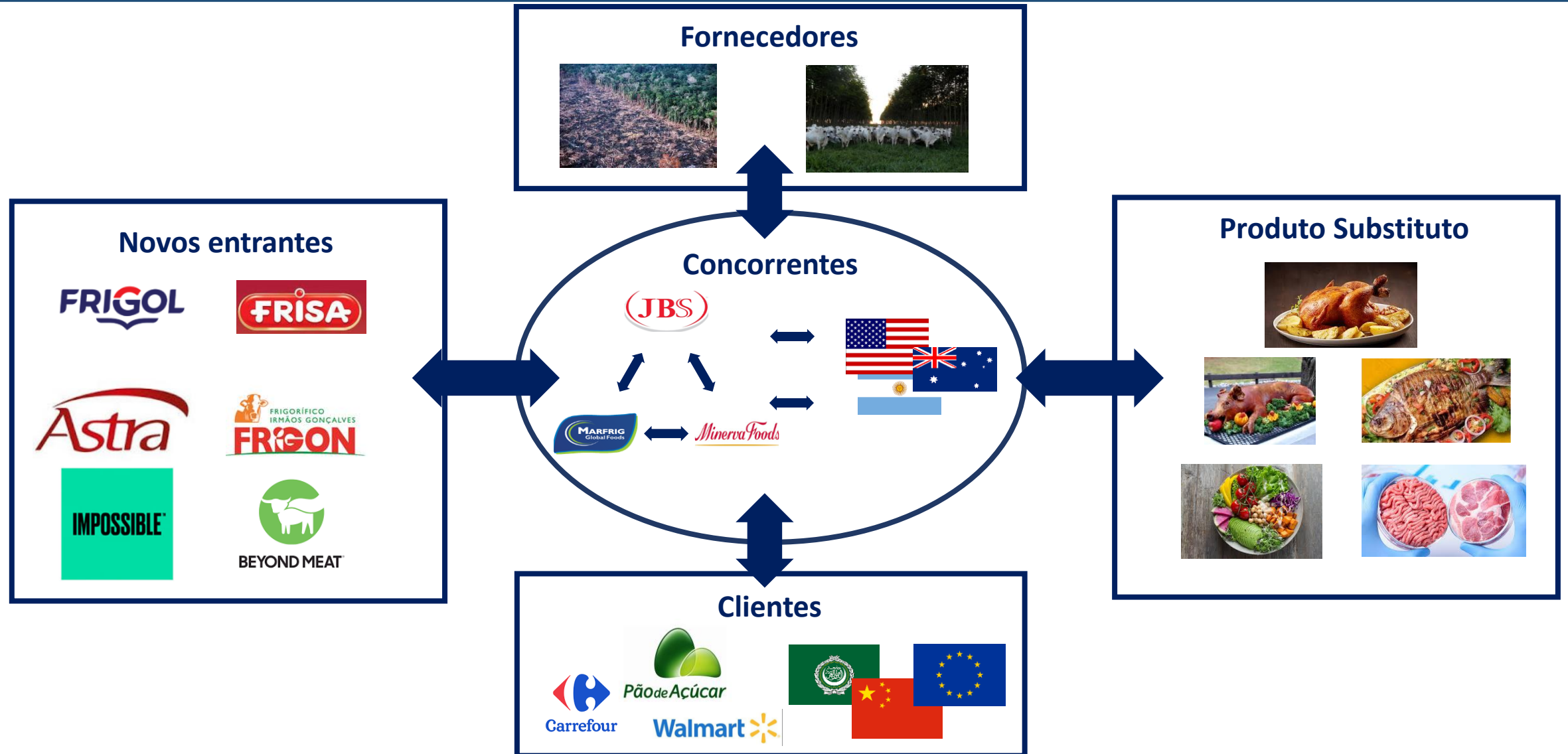
## Principais importadores de carne brasileira

PAÍS	IMPORTAÇÕES TOTAIS MIL TEC	IMPORTAÇÕES DO BRASIL MIL TEC	% BR
China	1.283,2	647,2	50,43%
Hong Kong	388,1	413,2	106,46%
Egito	266,2	212,8	79,95%
Chile	353,1	143,9	40,75%
Estados Unidos	1.300,3	95,9	7,37%
Emirados Árabes Unidos	156,2	95,3	60,98%
Rússia	379,0	88,6	23,39%
Irã	111,5	83,7	75,09%
Reino Unido	406,4	57,1	14,04%
Arábia Saudita	134,9	55,7	41,26%
Filipinas	150,1	46,4	30,93%
Itália	435,9	45,1	10,34%
Uruguai	37,0	37,4	100,87%
Turquia	66,5	36,4	54,74%
Israel	102,7	34,7	33,78%
Cingapura	53,0	27,8	52,42%
Países Baixos (Holanda)	431,5	27,6	6,40%
Outros	6.033,3	334,3	5,54%
Dados não atribuídos (ainda não declarados por importadores) *	2.157,8	-	-
Mundo	14.246,9	2.483,0	17,43%
União Europeia	3.052,0	179,7	5,89%

## Tendência do mercado

- Aumento do consumo (+10 anos) brasileiro para 40,85 kg/hab/ano = 10% prod (dados do Abiec)
- Foco da produção para exportação, principalmente China;
- Aumento das exportações para UE, o que impactará toda a cadeia produtiva

# FORÇAS DE PORTER – Botando nome aos bois...





# Porter – Fornecedores/ Concorrentes/ Clientes



## Fornecedores:

- Commodity – Arroba do boi gordo UF + Programa de incentivo;
- Escape de MP - Exportação de rebanho vivo. Sofre pressão. (R\$1,4 bi)
- Problemas de imagem da cadeia. Maus tratos, sanidade, ambiental;
- Aumento da produtividade, tendência a redução de custo;

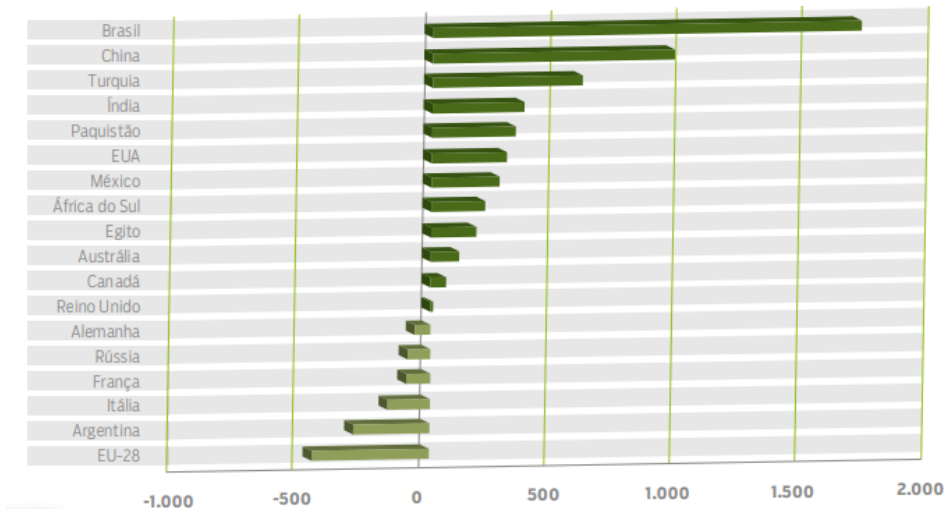
## Concorrentes:

- **Interna**
  - Marfrig especialização em hambúrgueres;
  - JBS criar marca própria, investimento em outras proteínas, entrada no varejo de carnes; focada em mercado interno brasileiro e internacional (EUA, Austrália etc)
  - Minerva sociedade com a família Saud – acesso ao mercado árabe;
- **Externa**
  - Baixo crescimento de rebanho dos concorrentes externos;

## Clientes (B2B e B2C):

- **Interna (76,3%)**
  - Aumento de consumo de carne bovina, com a renda (B2C);
  - Cada vez exigência da rastreabilidade e qualidade (B2B e B2C);
  - Concentração na rede de Supermercados TOP5 = 45% (2018)
  - Varejista consegue descobrir o preço do concorrente (B2B)
- **Externa (23,6%)**
  - Aumento de consumo de carne bovina no mundo;
  - Autorização dos países importadores (China, UE);
  - Tudo muda, se exportarmos para a UE;

Variação da produção 10 ano – mil tec



Maiores exportadores do mundo

PAÍS	EXPORTAÇÕES (MIL TEC)*	EXPORTAÇÃO/PRODUÇÃO (%)	PRODUÇÃO (MIL TEC)
Brasil	2.490,3	23,67%	10.491,5
Austrália	1.560,6	69,06%	2.259,8
EUA	1.314,1	10,72%	12.255,9
Índia	1.143,2	39,33%	2.906,8
Argentina	757,3	25,16%	3.010,1
Países Baixos	649,6	171,52%	378,7
Irlanda	635,0	122,79%	517,1
Polônia	615,7	159,65%	385,6
Nova Zelândia	613,8	88,45%	693,9
Canadá	516,4	38,84%	1.329,6
Alemanha	461,1	41,34%	1.115,5
Outros	3.497,2	9,87%	35.439,3
Mundo	14.246,9	20,13%	70.784,0
União Europeia	3.917,1	53,33%	7.344,5

# Porter – Novos entrantes/ Produtos substitutos



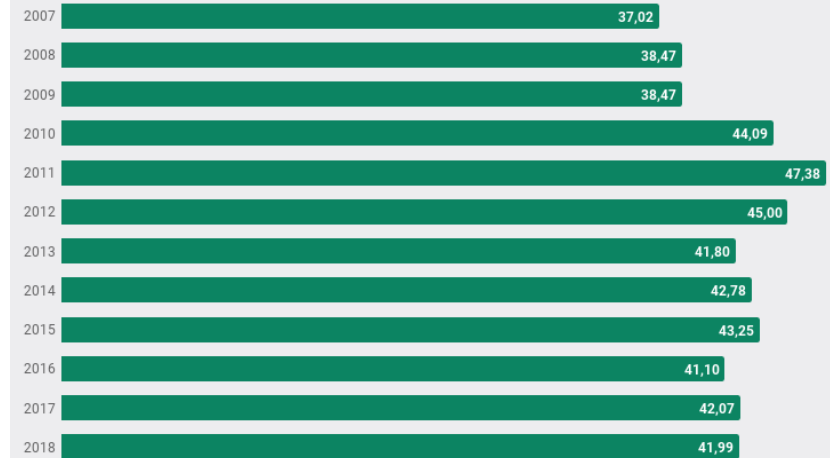
## Novos entrantes:

- **Interna:**
  - Negociação com grandes Supermercados (Barreira fraca)
  - Negociação com fornecedores (Barreira fraca)
  - Infraestrutura mínima de eficiência e sanidade (Barreira média)Por que tem grandes empresas? **ESCALA**
- **Externa:**
  - Novos países - Precisam de um rebanho (terra, capital, genética), infraestrutura, capital, alta produtividade
  - Países que possuem força na Pecuária – Baixo crescimento da produção

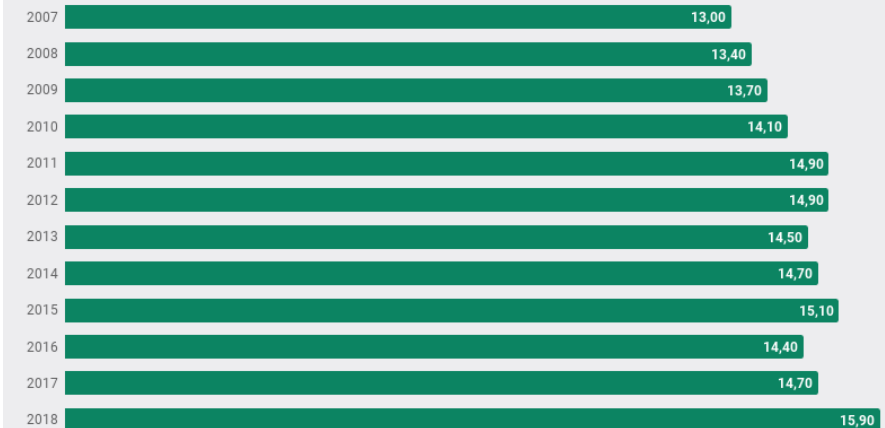
## Produtos Substitutos (comparados a carne bovina):

- Frango – Principal produto substituto da carne bovina, principalmente pelo preço. 41,99kg/hab/ ano (2018);
- Suíno – Mais consumida no mundo (USDA), mas no Brasil vem crescendo nas últimas décadas. 15,9kg/hab/ano (2018);
- Peixe – Diversidade de espécies, ganhado força pela piscicultura. 2kg/hab/ano (2018);
- Insetos – 113 países no mundo. Muita proteína e vitaminas, produção rápida. Chute educado: aumentar consumo em países muito pobres;
- Vegetarianismo – Vem crescendo, principalmente em países europeus;
- Carne de laboratório – O máximo que conseguiram criar foi um hambúrguer de soja que se parece muito com um hambúrguer bovino. Estimativa para conseguirem recriar um bife é de 10 anos (Netflix – O Futuro da Carne)

Consumo Per Capita de Carne de Frango no Brasil (Kg/Hab)



Consumo Per Capita de Carne Suína no Brasil (Kg/Hab)



# Custo de transação – Integração vertical



- Um conceito importante na análise da conduta das empresas é o de custos de transação. Esse custo pode ser definido como o custo de elaboração e monitoramento de contratos.
- Segundo Coase, “Os mercados são criações humanas”, por isso, possuem incentivos diferentes nas diversas etapas de uma cadeia produtiva, sendo talvez, a verticalização, a saída para melhoria de processos
- No setor de Frigoríficos, dada a necessidade de garantir qualidade e eficiência na cadeia produtiva, a opção das empresas analisada foi de verticalização, podendo certificar que o consumidor final receba um produto digno, **além de garantir certificados essenciais para a exportação.**

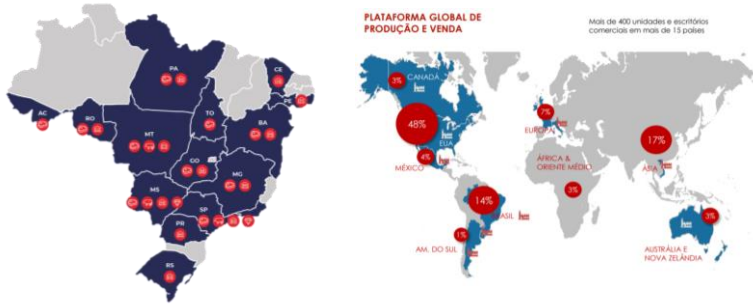


# Empresas listadas – Principais players

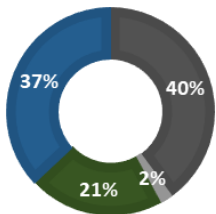


## ✓ Informações Gerais

- Fundada no ano de 1953 em Goiás
- Líder global na indústria de alimentos
- Portfólio de produtos diversificado
- Marcas: Friboi, Swift, Maturatta



### ACIONISTAS



■ J&F ■ Tesouraria ■ BNDESPAR ■ Minoritários

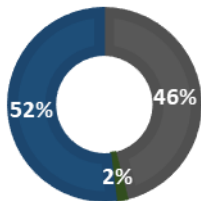


## ✓ Informações Gerais

- Fundada no ano de 2000 no MS
- Líder global na produção de hambúrgueres
- Pioneira na produção de proteína vegetal
- Marcas: Bassi, Steakhouse, Aberdeen Angus



### ACIONISTAS



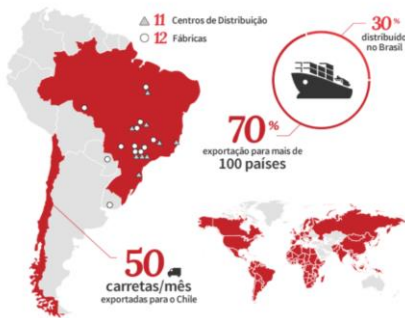
■ MMS Participações ■ Tesouraria ■ Minoritários



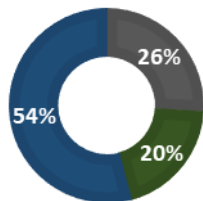
## ✓ Informações Gerais

- Fundada no ano de 1924 em São Paulo
- Forte atuação na América Latina
- Marcas: Minerva, Supreme, Pul, La Blanca

### Dados de Produção



### ACIONISTAS



■ SALIC ■ VDQ Holdings ■ Minoritários





- Em 2005, iniciou seu processo de internacionalização com a aquisição da Swift Armour
- Em março de 2007, adquiriu a Swift americana por 1,4 bilhão de dólares
- Em outubro de 2008, adquiriu a americana Smithfiel Beef por 565 milhões de dólares
- Em setembro de 2009, comprou 64% da Pilgrim's Pride, avaliada na época em 2,8 bilhões de dólares
- Em junho de 2013, a JBS compra a Seara Brasil por 5,85 bilhões de reais
- Em 2015, adquire a Moy Park por 1,5 bilhão de dólares



- Em junho de 2018, a MARFRIG recebeu a autorização necessária para aquisição de 51% da National Beef por US\$ 969 milhões
- Em 2019, BRF e MARFRIG, em fato relevante à CVM, desistem de possível fusão por não entrarem em consenso em relação à governança da sociedade resultante



- Adquire unidades de abate de bovinos da BRF em 2014 por repasse de 29 milhões de novas ações para a BRF
- Em julho de 2017, aquisição das operações da JBS Argentina, Paraguai e Uruguai por 300 milhões de dólares



## Produtividade no campo

**1990**

Produtividade = 1,6 @/ha/ano

Produção = 4.602 mil tec

Área de pasto = 192,2 milhões ha

**2019**

Produtividade = 4,3 @/ha/ano

Produção = 10.492 mil tec

Área de pasto = 162,5 milhões de ha

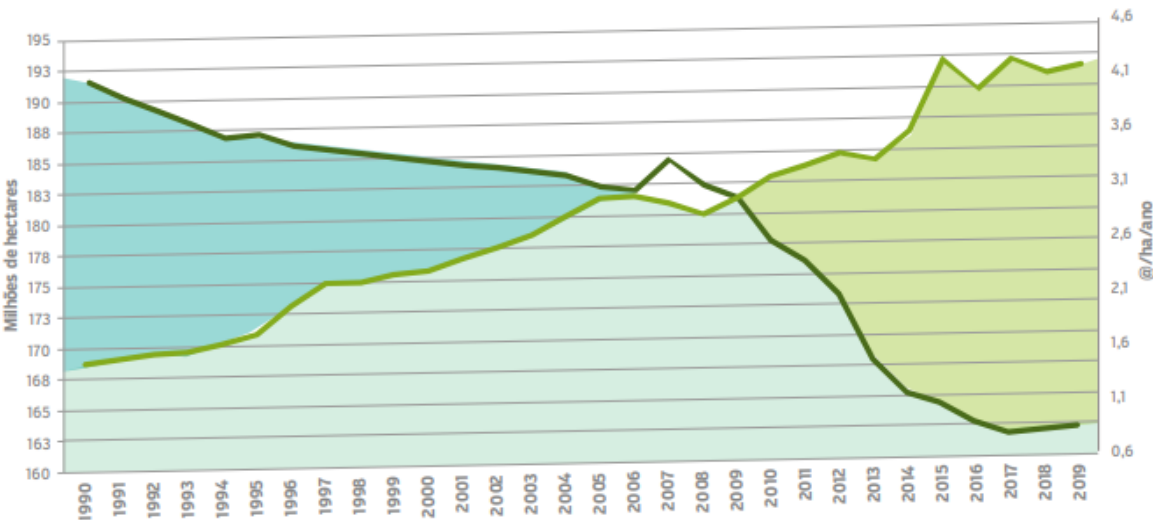
## Resumo

Produtividade aumento em 169%

Produção em 128%

Redução de área utilizada 15,5%

## Área usada para pecuária e produtividade (Abiec)



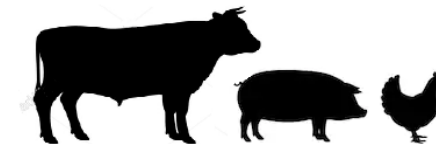
## Reserva Legal

- 80% da propriedade na Amazônia legal
- 35% em propriedade localizadas no Cerrado na Amazônia legal
- 20% em propriedades localizadas em área de floresta
- 20% em propriedades localizadas em área de Campos Gerais

## Área de Preservação Permanente

- Proteção das margens dos rios (30 a 500 metros)
- Proteção de lagoas (30 a 100 metros)
- Nascentes de água (50 metros)
- Morros com mais de 45° de inclinação

# Crescimento com ousadia, eficiência e propina



## “Why not?”

### Operação Carne Fraca:

- Adulteração de comida estragada, data de vencimento
- Envolvidos: JBS e BRF
- Consequência internacional – importadores cortaram compras brasileiras na hora
- O que mudou após: Fiscalização passou para o governo federal

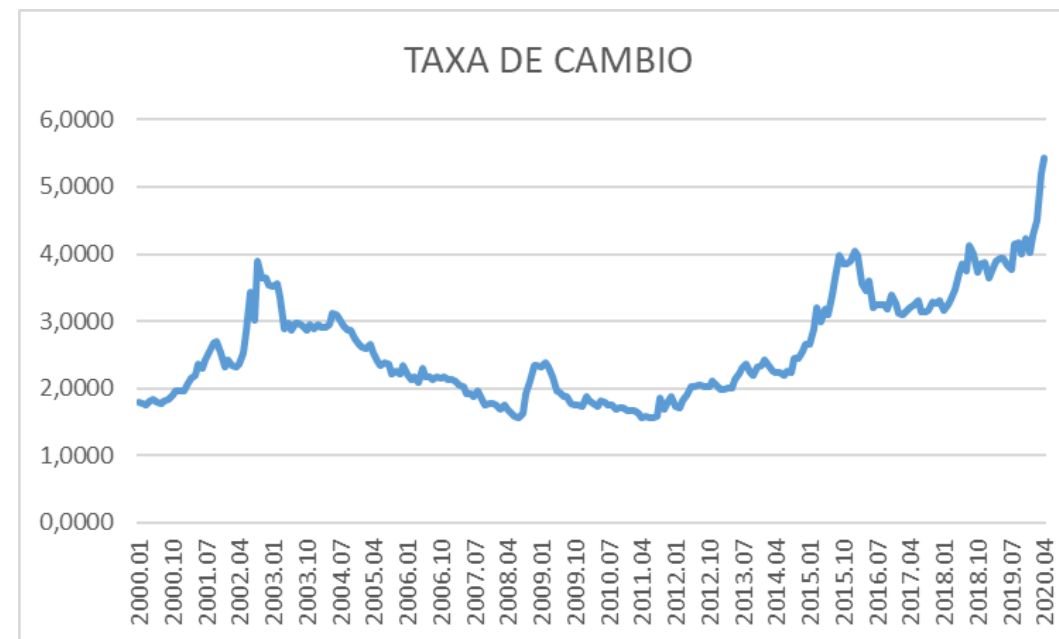
### CPI da JBS:

- 15 dos 49 parlamentares da CPI eram financiados pela JBS;
- Investigação sobre empréstimos vindo do BNDES;
- Pressão para a Caixa não liberar empréstimo para a Marfrig, ou que ocasionou na venda da Seara para a JBS;

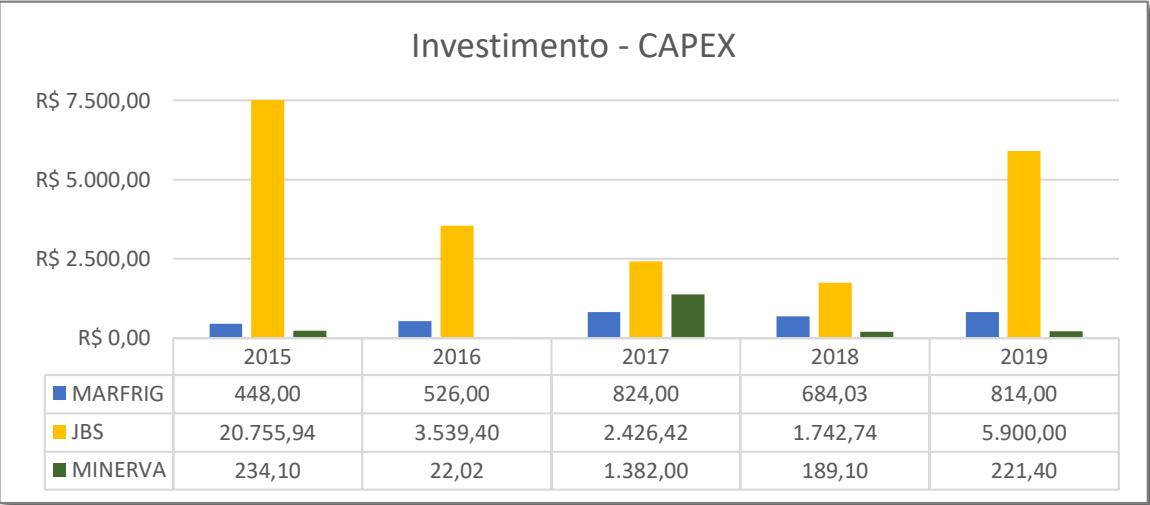
### Compra de dólares pré-delação:

- JBS teve compras significativas semanas antes de fazer a delação premiada contra o então presidente Michel Temer. A delação gerou uma forte desvalorização cambial

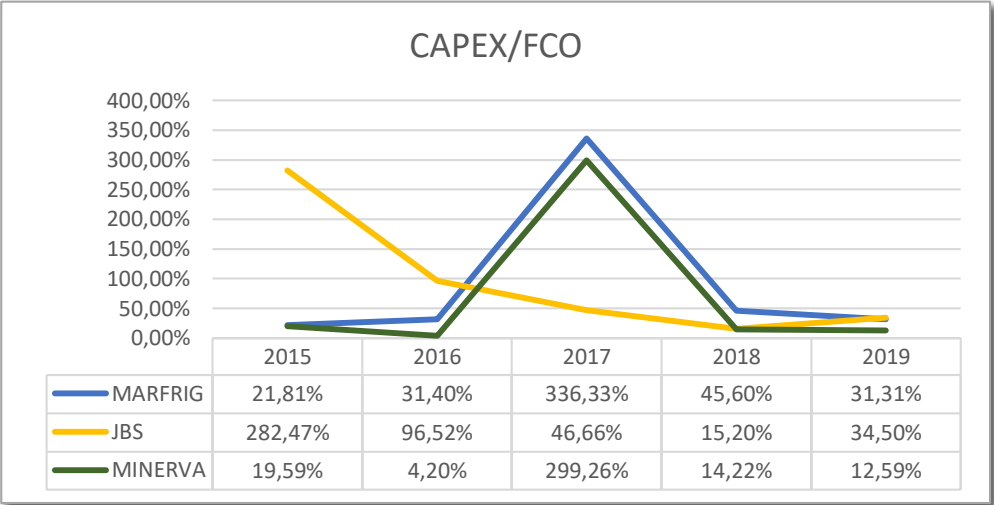
- JBS nos últimos anos fez 1 bilhão de reais em doações, sendo R\$600 milhões em caixa 2;
- Forçou fundos de previdência (Petros e a Funcef) a financiarem aquisições;
- Caixa financiou a compra da Alpargatas (2015), a quase taxa Selic e prazo de cinco anos;
- Fundo Garantidor de Crédito financiou a compra do Original, ao valor da taxa Selic e 15 anos de prazo;



# Investimento – CAPEX\*



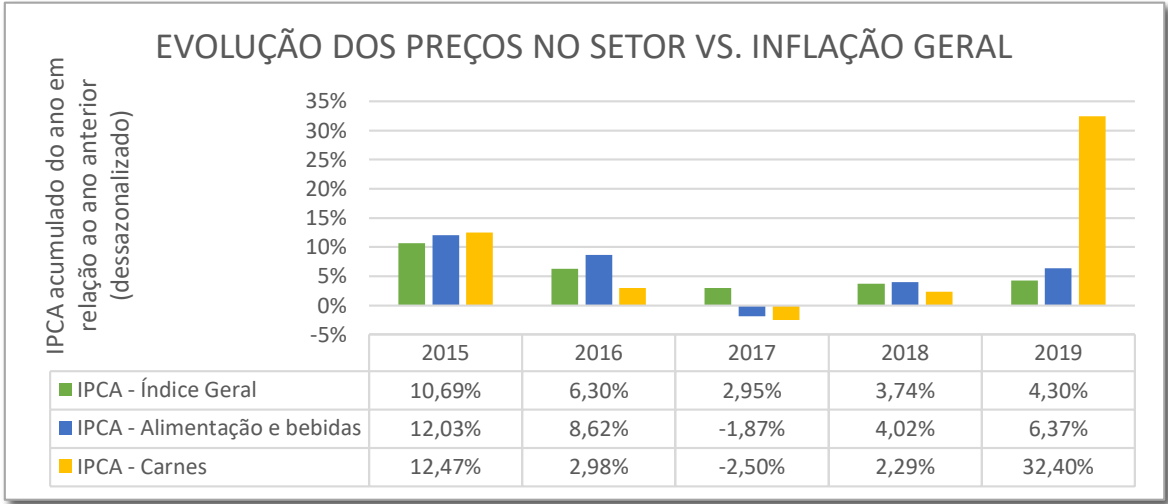
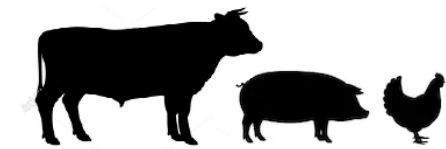
- Destaque para JBS em 2015
- CAPEX voltado à expansão/crescimento das atividades industriais, eficiência e suporte
- Inovação, ativos biológicos e aquisição de novas marcas
- Aquisições de unidades produtivas



- Recuperação do FCO em 2019
- JBS controla melhor o custo do capital em termos de manter e expandir o negócio
- Ano da retomada - 2017

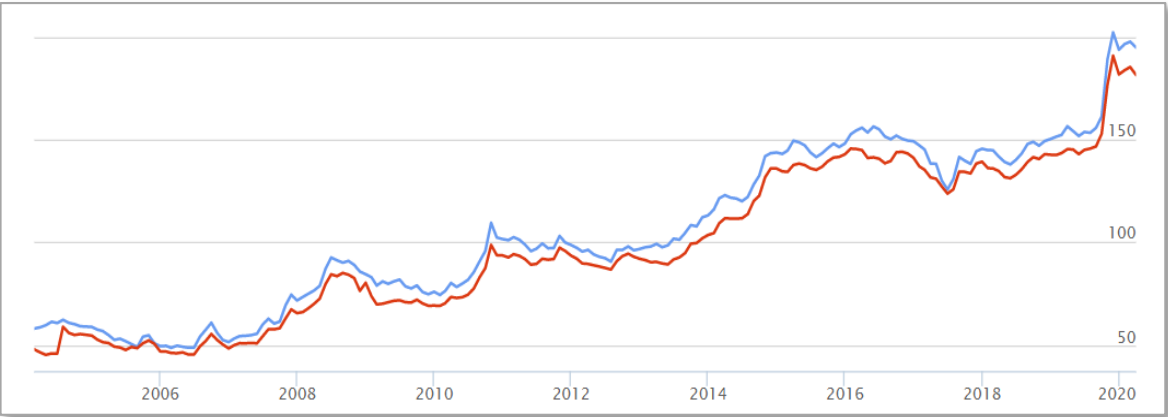


# Evolução dos preços



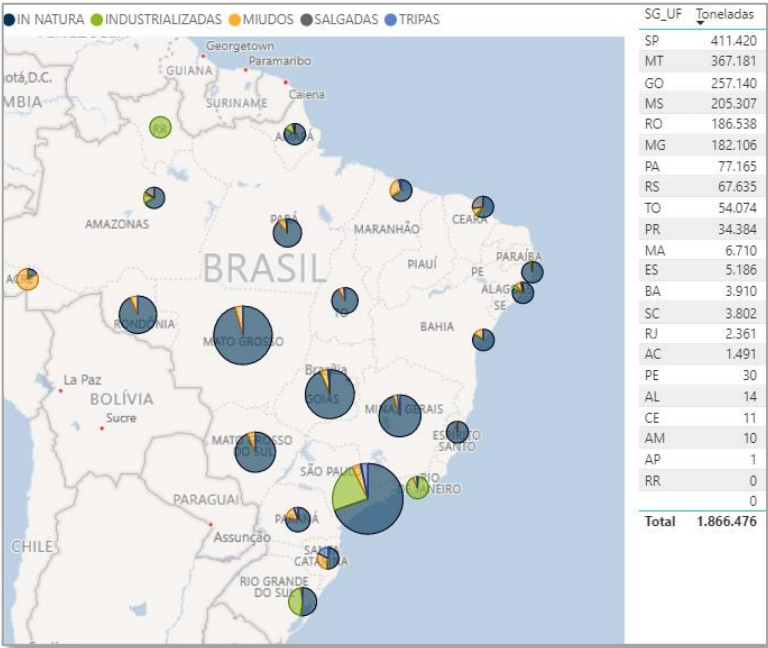
Fonte: <https://sidra.ibge.gov.br/>

Preço do Gado: R\$/@

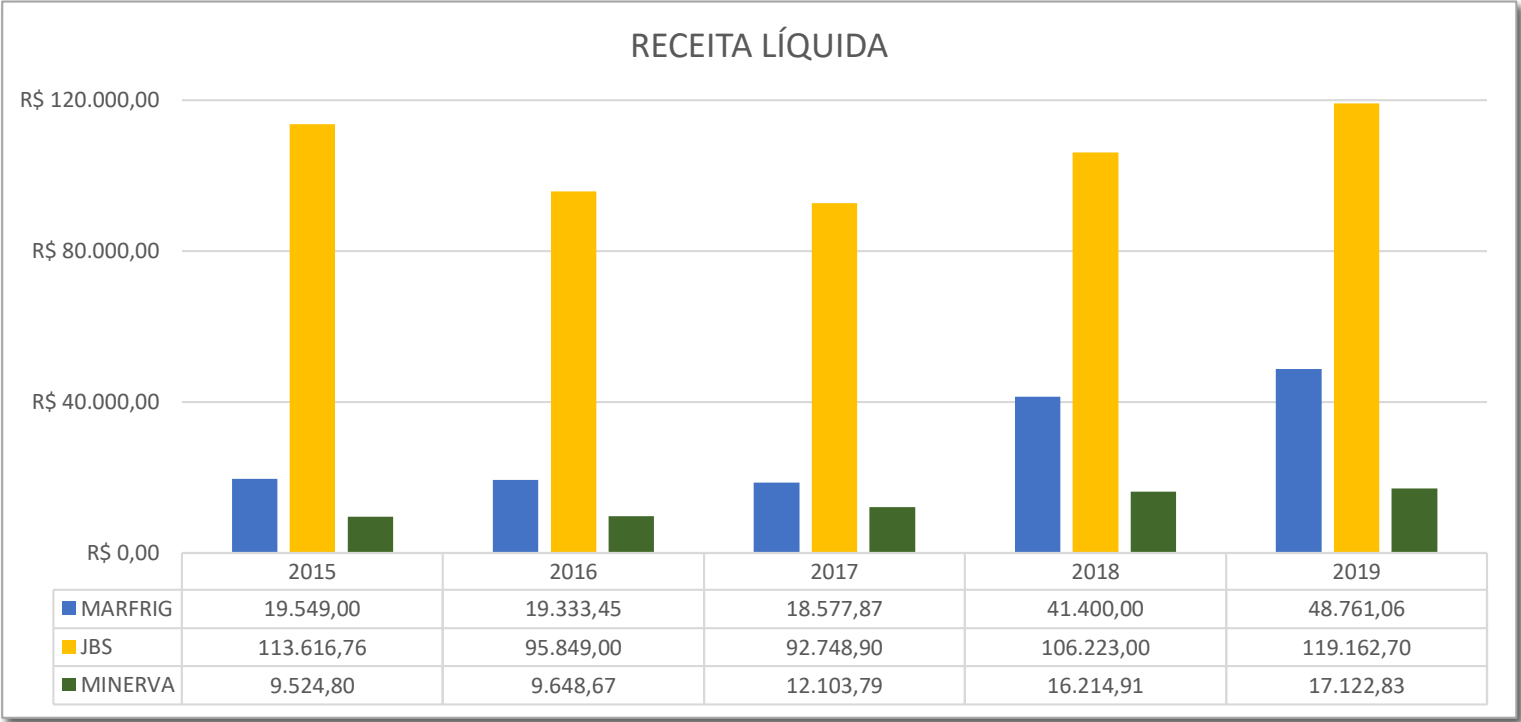


Fonte: Agrolink e Cepea ESALQ

- A inflação do setor ficou, na maioria dos anos analisados, acima da inflação geral ao consumidor amplo
- Em 2019, a inflação da carne foi relevante na alta do IPCA no setor de alimentação e bebidas
- A inflação geral ao consumidor teve um movimento de queda com o passar dos anos, mostrando uma leve retomada em 2019



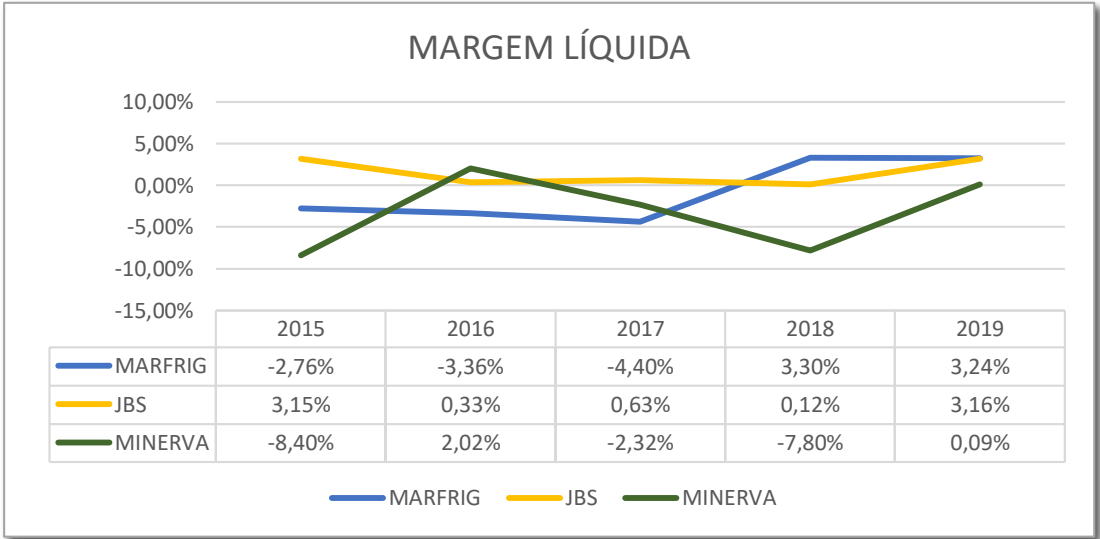
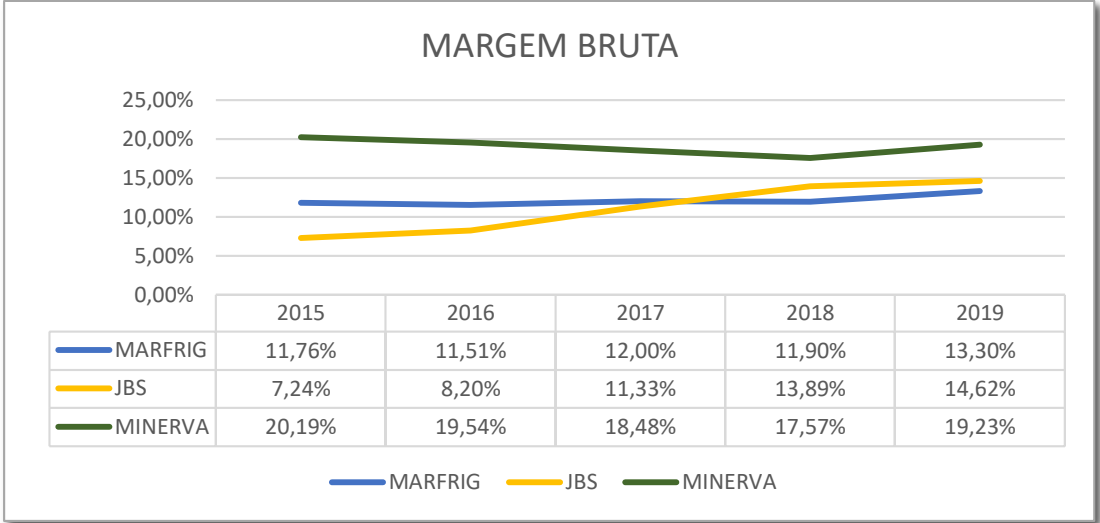
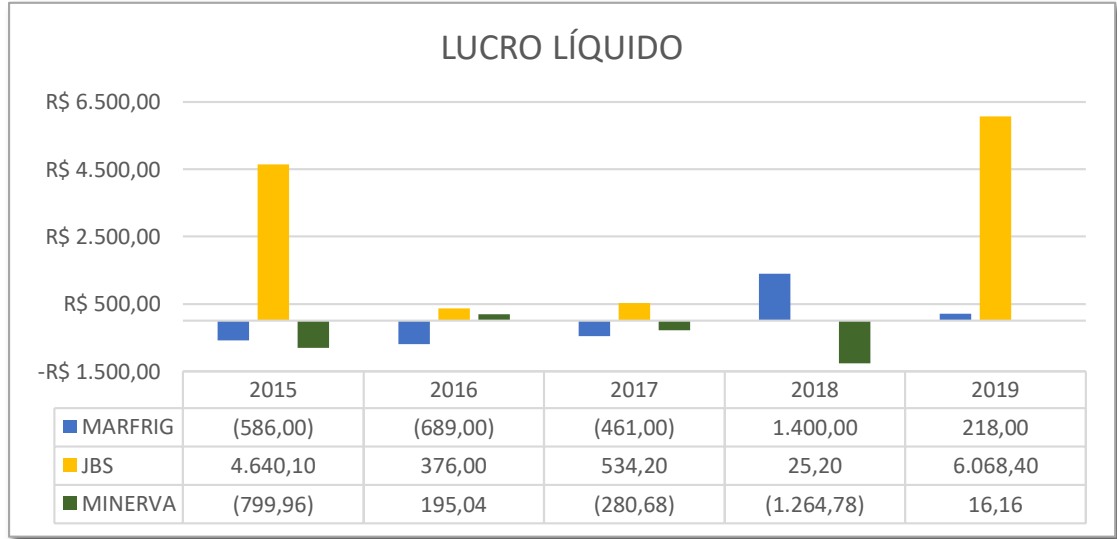
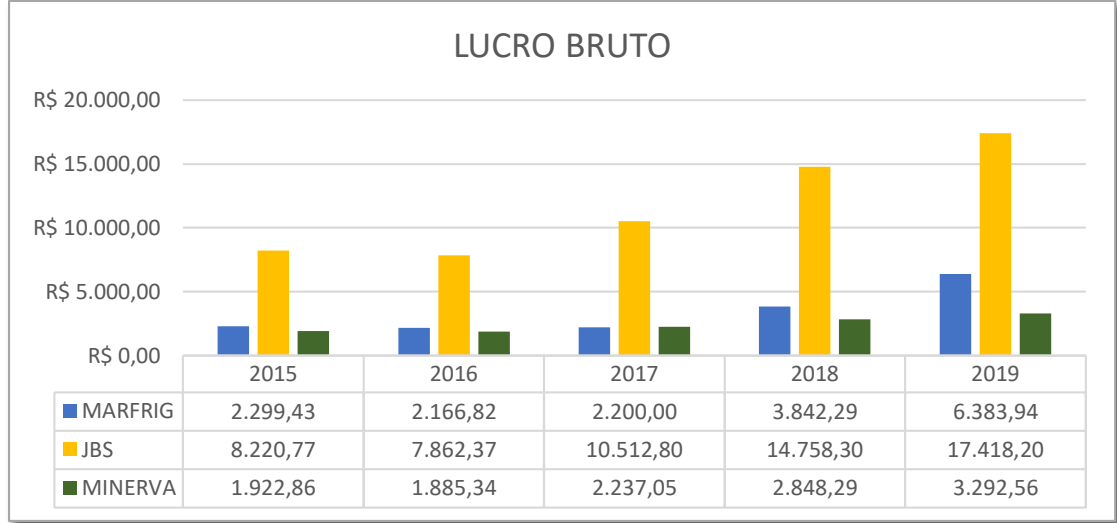
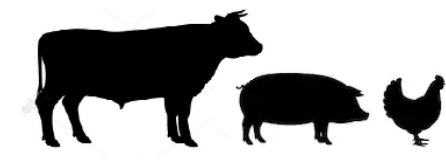
# Evolução da Receita



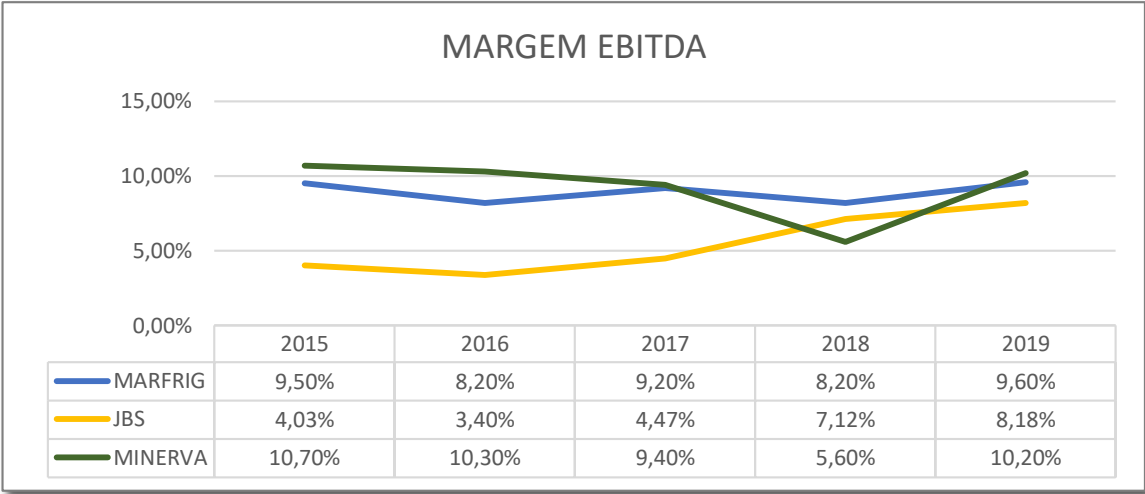
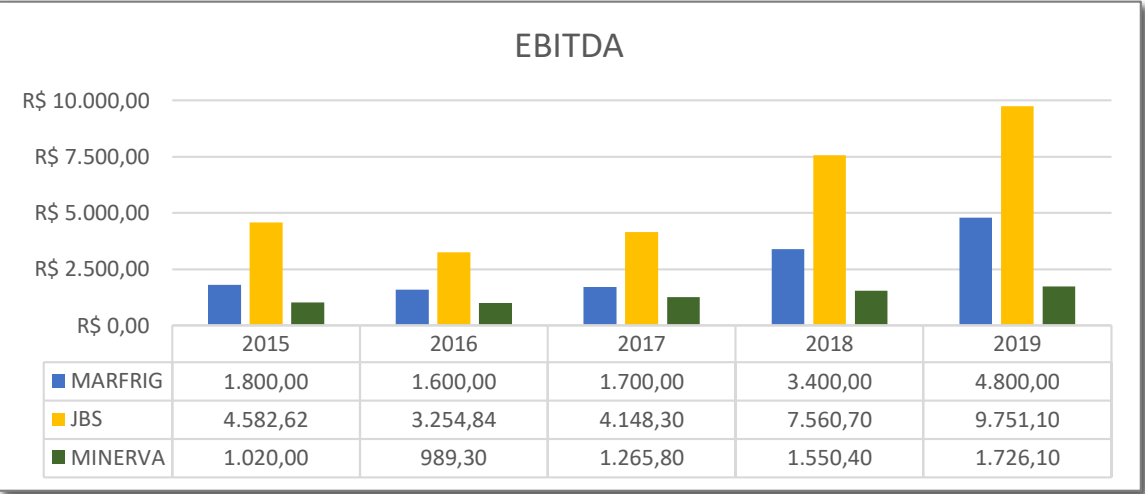
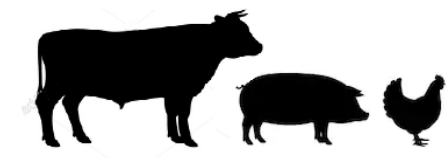
- Menor preço médio no mercado doméstico
- Volume de vendas – Divisão Beef
- Desvalorização cambial
- Venda de operações
- Parcerias com clientes chave
- Economia norte americana estável e forte

Fonte: Demonstrações Financeiras das empresas

# Lucro e Margem



# EBITDA e Margem EBITDA



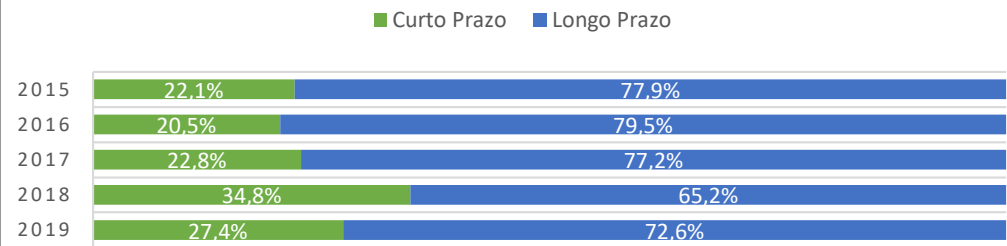
- Controle de custos
- Aquecimento da economia americana
- Aumento da demanda por carne – China
- Mix de canais e produtos
- Market share
- Cuidado no uso dessa métrica\*

JBS Brasil	R\$	487,0	719,0	-32,3%	293,1	66,2%	1.736,8	1.248,8	39,1%
JBS USA Beef	R\$	2.613,1	2.391,1	9,3%	1.601,9	63,1%	8.014,3	6.311,9	27,0%

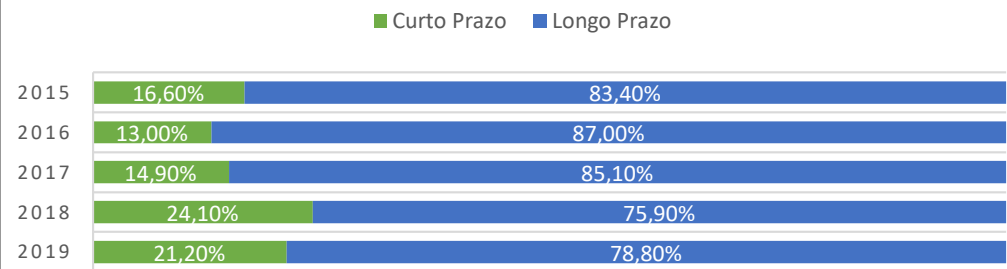




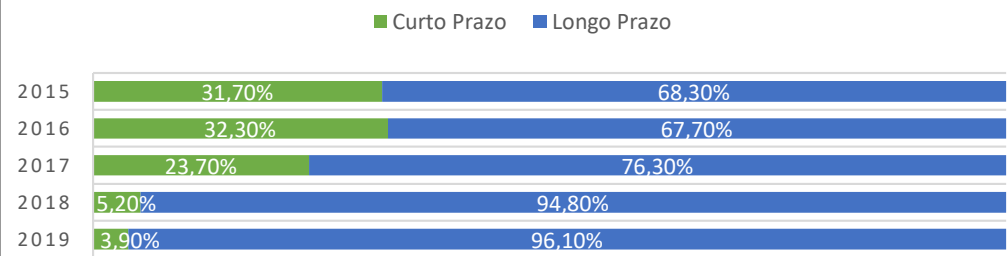
## PERFIL DA DÍVIDA - MINERVA



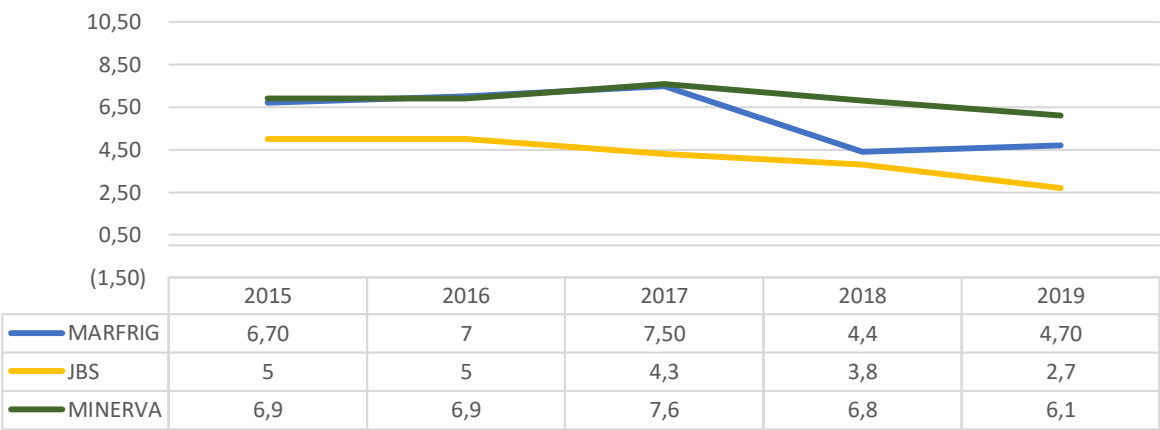
## PERFIL DA DÍVIDA - MARFRIG



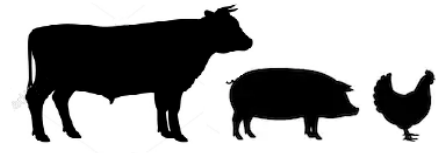
## PERFIL DA DÍVIDA - JBS



## ÍNDICE DE ALAVANCAGEM BRUTA



- Considerando o índice acima (Dívida bruta/EBITDA), vemos que, majoritariamente, temos múltiplos maiores que 3,5x
- Exposição da dívida ao dólar



## Forças

- Potencial de crescimento na produção bovina brasileira
- Força de mercado das empresas (TOP 3)
- Preço da carne brasileira é competitivo no mercado internacional
- ☐ Presente em quase todos os países
- ☐ Fábricas nos principais polos produtores
- ☐ Entrada no mercado de varejo de carnes
- ☐ Diversificação de produtos
- ☐ Marca consolidada globalmente

## Fraquezas

- Investigações de corrupção
- Ineficiência na produção de proteína e calorias;
- Produto perecível (todo um processo para não deterioração);
- ☐ Empresa grande demais, com extensões verticais e horizontais, no Brasil e no mundo (tomada de decisão)
- ☐ Credibilidade comprometida por escândalos e ilegalidades

## Oportunidades

- Gripe Suína na China
- Controle de consumo de animais silvestres na China
- Acordo Mercosul-UE
- Guerra comercial EUA-China
- Efeito dólar no faturamento
- Fortalecer a Marca Brasil
- ☐ Aquisições neste período de recessão global
- ☐ Acesso à crédito global mais barato

## Ameaças

- Risco de política internacional
- Risco sanitário, novas doenças vindas de animais
- Efeito dólar no endividamento
- Queda no PIB e Comex internacional
- China está dando prioridade para frigoríficos menores, para poder negociar preço
- Vegetarianismo
- ☐ Aumento da competição por players globais
- ☐ Barreira do CADE em novas aquisições, dentro e fora do país.

# Análise SWOT - Marfrig



## Forças

- Potencial de crescimento na produção bovina brasileira
- Força de mercado das empresas (TOP 3)
- Preço da carne brasileira é competitivo no mercado internacional
- ☐ Equipe de gestão com alto grau de experiência
- ☐ Clientes cativos: restaurantes e churrascarias
- ☐ Aumento da demanda global por carne congelada
- ☐ Inovação com a proteína vegetal

## Fraquezas

- Investigações de corrupção
- Ineficiência na produção de proteína e calorias;
- Produto perecível (todo um processo para não deterioração);
- ☐ Dificuldade em manter despesas controladas
- ☐ Lucro e margem baixos

## Oportunidades

- Gripe Suína na China
- Controle de consumo de animais silvestres na China
- Acordo Mercosul-UE
- Guerra comercial EUA-China
- Efeito dólar no faturamento
- Fortalecer a Marca Brasil
- ☐ Focar no setor de Food Service através da Keystone
- ☐ Potencial de crescimento no setor de plant based

## Ameaças

- Risco de política internacional
- Risco sanitário, novas doenças vindas de animais
- Efeito dólar no endividamento
- Queda no PIB e Comex internacional
- China está dando prioridade para frigoríficos menores, para poder negociar preço
- Vegetarianismo
- ☐ Carne de laboratório – novas tecnologias
- ☐ Escândalos de corrupção

# Análise SWOT - Minerva



## Forças

- Potencial de crescimento na produção bovina brasileira
- Força de mercado das empresas (TOP 3)
- Preço da carne brasileira é competitivo no mercado internacional
- ☐ Verticalização com logística e lojas próprias
- ☐ Sociedade com a família saudita

## Fraquezas

- Investigações de corrupção
- Ineficiência na produção de proteína e calorias;
- Produto perecível (todo um processo para não deterioração);
- ☐ Endividamento elevado
- ☐ Ausência de plantas produtivas no exterior
- ☐ Portfólio de produtos limitado
- ☐ Restrição ao crescimento da América do Sul

## Oportunidades

- Gripe Suína na China
- Controle de consumo de animais silvestres na China
- Acordo Mercosul-UE
- Guerra comercial EUA-China
- Efeito dólar no faturamento
- Fortalecer a Marca Brasil
- ☐ Focar em nichos de mercado específicos
- ☐ Reverter verticalização em eficiência
- ☐ Joint ventures

## Ameaças

- Risco de política internacional
- Risco sanitário, novas doenças vindas de animais
- Efeito dólar no endividamento
- Queda no PIB e Comex internacional
- China está dando prioridade para frigoríficos menores, para poder negociar preço
- Vegetarianismo
- ☐ Descontrole financeiro por recessão global





## Resumo das tendências

### Regulamentação:

- Taxa de inspeção e aumento da fiscalização;
- Aumento da rastreabilidade animal e outras tecnologias;
- Auto-regulamentação e marca Brasil;

### Pecuária:

- Manter o Nelore, mas maior uso de padrão genético;
- Aumento da tecnologia, no modelo semi intensivo (12 a 18 @/ha/ano);
- Sistema ILPF e CCN – a depender das exportações para a Europa;

### Frigoríficos:

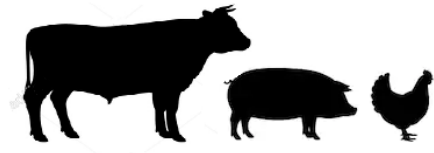
- Concentração nos grandes players

### Mercado consumidor:

- Aumento no consumo da carne no mercado interno
- Aumento do consumo da carne no mercado externo, principalmente China e países árabes. Aumento das exportações para a UE, o que impactará a redução da produção europeia

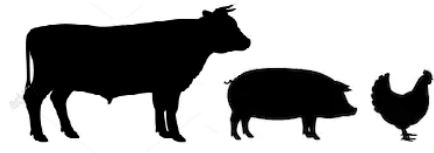


- Primeira empresa brasileira de carnes a se internacionalizar;
- Endividamento controlado e caixa;
- É dona da maior empresa de produção de carnes da Austrália, uma das 3 maiores dos EUA, e está entrando no mercado europeu com aquisições no Reino Unido;
- É uma empresa que vende não somente carne bovina, mas sim uma empresa que vende proteína;
- É horizontalizada e verticalizada;
- Tem um poder de barganha gigantesco com fornecedores, clientes, bancos;



1. Aceitação da carne de laboratório? Qual o reflexo no mercado?
2. O que irá mudar nas regulamentações sanitárias dos países importadores e exportadores após a COVID-19?
3. Até que ponto iremos aumentar o consumo de carne?

# Referências Bibliográficas



<https://tecnologianocampo.com.br/racas-de-gado/>

<https://www.comprerural.com/top-5-melhores-tipos-de-pastagem-para-o-gado/>

<https://www.ibge.gov.br/>

<https://www.embrapa.br/>

<https://fpagropecuaria.org.br/>

Artigos USP - ESALQ

<http://abpa-br.org/>

<http://abiec.com.br/>

<https://ri.jbs.com.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados>

<https://ri.brf-global.com/informacoes-financeiras>

<https://ri.marfrig.com.br/pt/informacoes-financeiras>

<http://ri.minervafoods.com/>

<https://www.infomoney.com.br/><https://valor.globo.com/>

<https://br.investing.com/>

<https://conteudos.xpi.com.br/acoes/analises-fundamentalistas/relatorios/>

<https://valor.globo.com/agronegocios/noticia/2019/10/01/frigorificos-vivem-euforia-na-bolsa.ghtml>