

## Índice

---

### 5. Gerenciamento de riscos e controles internos

5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos	1
5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado	4
5.3 - Descrição - Controles Internos	5
5.4 - Programa de Integridade	12
5.5 - Alterações significativas	15
5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e controles internos	16

### 10. Comentários dos diretores

10.1 - Condições financeiras/patrimoniais	17
10.2 - Resultado operacional e financeiro	24
10.3 - Efeitos relevantes nas DFs	25
10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases	26
10.5 - Políticas contábeis críticas	27
10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs	28
10.7 - Coment. s/itens não evidenciados	29
10.8 - Plano de Negócios	30
10.9 - Outros fatores com influência relevante	31

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

### 5.1 - Descrição da política de gerenciamento de riscos

**(a) se o emissor possui uma política formalizada de gerenciamento de riscos, destacando, em caso afirmativo, o órgão que a aprovou e a data de sua aprovação, e, em caso negativo, as razões pelas quais o emissor não adotou uma política**

A Companhia não possui uma política de gerenciamento de risco formalmente aprovada, entretanto, possui uma série de Instruções Normativas e Manuais de Procedimentos Internos, aprovados por cada plataforma de negócio ou diretoria, com o objetivo de descrever os procedimentos que devem ser adotados por todos seus colaboradores, mapeando possíveis riscos que a Companhia possa incorrer e definindo ainda as responsabilidades de cada colaborador da Companhia. Adicionalmente, o Conselho de Administração do consolidado JBS SA, ao qual a Excelsior faz parte, aprovou em 28 de março de 2018, novos documentos denominados Código de Conduta e Ética e Código de Conduta de Parceiros de Negócios, ambos globais, válidos e exigíveis em todas as regiões de atuação da Companhia.

Ademais, a administração da JBS SA criou uma área de conformidades legais voltada a segurança do trabalho. Composto por um grupo multidisciplinar, a área de conformidades legais é responsável por agir preventivamente em todas as unidades de produção do grupo para garantir a adequação das unidades às normas de segurança de trabalho vigentes no Brasil. O grupo de trabalho está ligado à Diretoria de Contencioso Trabalhista, que responde à Diretoria Executiva Jurídica de Contencioso Geral.

A administração da JBS SA, também estabeleceu, em 2 de novembro de 2015, uma política de relacionamento com entidades governamentais e agentes públicos, com o objetivo de gerenciar os riscos decorrentes de tratativas com órgãos governamentais. Adicionalmente, no início de 2020 foi publicada uma política global anticorrupção que traz diretrizes e orientações aos colaboradores, de acordo com as principais legislações sobre o tema.

Em 26 de maio de 2017, o conselho de administração da JBS SA, instituiu um Comitê de Governança, liderado pelo presidente do conselho, tendo como objetivo implementar as melhores práticas globais em governança corporativa e compliance na Companhia.

O Comitê de Governança e Remuneração do Conselho é um órgão interno de caráter consultivo e possui funções técnicas que têm por finalidade implementar práticas e políticas baseadas nos mais altos padrões globais de governança corporativa e compliance, bem como acompanhar o cumprimento de tais práticas e políticas pelo grupo. Para executar suas atribuições, o Comitê pode promover alterações no Código de Conduta e Ética e Código de Conduta de Parceiros de Negócios da Companhia e revisar periodicamente as políticas da Companhia, bem como Regimentos Internos dos Comitês de Assessoramento do Conselho de Administração, assim como quaisquer outros documentos relacionados à governança corporativa da Companhia. As demais atribuições do Comitê estão especificadas no art. 11 do seu Regimento Interno.

O Comitê funciona em caráter permanente e pode ser composto por 3 a 5 membros, de mandato de prazo indeterminado, selecionados entre membros do Conselho de Administração, diretores ou executivos da companhia ou então profissionais externos com conhecimentos notórios. Dentre os membros, deve ser eleito um Presidente com atribuição de organizar e coordenar as atividades do Comitê.

Atualmente, o Comitê da JBS, é composto por três membros. O cargo de Presidente do Comitê é exercido por Jeremiah O'Callaghan, Presidente do Conselho de Administração da JBS. Os demais membros são o Sr. Gilberto Meirelles Xandó Baptista (membro do Conselho de Administração da JBS) e o Sr. Eduardo Noronha (Diretor de Recursos Humanos da JBS).

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

O Código de Conduta e Ética e Código de Conduta de Parceiros da Companhia, ambos aprovados pelo Conselho de Administração em 28 de março de 2018, foram originalmente escritos em português com uma linguagem clara e acessível a todos os níveis hierárquicos, sendo também traduzidos para outros 3 idiomas (inglês, espanhol e italiano). Os documentos estão disponíveis na rede mundial de computadores no site institucional de Compliance da Companhia ([www.jbs.com.br/compliance](http://www.jbs.com.br/compliance)), no site de Relação com Investidores e, além disso, no site do Linha Ética JBS. Ademais, ao público interno o Código de Conduta e Ética fica disponível na rede interna de comunicação, denominada Intranet. Não existe hierarquia dentre as áreas responsáveis pela gestão de risco, sendo que todas se reportam ao Conselho de Administração da JBS SA.

**(b) os objetivos e estratégias da política de gerenciamento de riscos, quando houver, incluindo:**

**(i) os riscos para os quais se busca proteção**

A Companhia busca proteção para os desvios ou irregularidades de seus procedimentos internos ou com terceiros. A gestão de riscos insere-se no compromisso da Companhia de atuar de forma ética e em conformidade com os requisitos legais e regulatórios estabelecidos para o exercício de suas atividades. Os riscos abaixo, são mitigados por meio de controles internos, treinamentos e da constante divulgação dos códigos de conduta e da Companhia tanto para seus parceiros de negócios quanto para seus colaboradores.

Através do Código de Conduta de Parceiros de Negócios aplicável aos seus parceiros de negócios (“CCPN”), a Companhia busca se proteger de riscos atrelados às violações de legislações e responsabilidade que lhe podem recair em decorrência da relação com seus parceiros. Através do CCPN a Companhia busca assegurar, por parte de seus parceiros, o cumprimento das leis (incluindo legislação de proteção ao meio ambiente, leis de defesa à concorrência, proteção contra práticas anticorrupção e anticoncorrenciais, legislação trabalhista, direitos humanos, leis de saúde e segurança do trabalho, entre outras). A Companhia busca ainda estabelecer diretrizes para prevenção de maus-tratos aos animais, bem como regular as práticas de doações, brindes e entretenimento, conflitos de interesse e contribuições políticas.

Por fim, através do CCPN a Companhia determina as diretrizes para tratamento de informações confidenciais e proteção de seus ativos.

Através do Código de Conduta e Ética aplicável aos colaboradores (“CCE”) a Companhia busca se proteger de riscos atrelados às violações, pelos seus colaboradores das diretrizes previstas no CCE, incluindo:

- saúde e segurança no trabalho;
- diversidade no local de trabalho;
- ambiente livre de assédio;
- observação de regras trabalhistas e de imigração;
- segurança do alimento;
- proteção do meio ambiente e sustentabilidade;
- tratamento de conflito de interesse e transações com partes relacionadas;
- práticas anticorrupção e prevenção à lavagem de dinheiro;
- políticas de presentes, entretenimentos, contribuições políticas, doações filantrópicas e patrocínios;
- relacionamento com o governo e contratação com agentes públicos;

**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos**

- relações com sindicatos;
- controles comerciais;
- práticas antitruste e concorrenciais;
- uso de informações privilegiadas;
- proteção de dados, propriedade intelectual, uso de ativos da Companhia e comunicações eletrônicas; e
- manutenção de livros e registros contábeis.

**(ii) os instrumentos utilizados para proteção**

A Companhia utiliza do CCPN e do CCE, bem como de suas instruções normativas internas para informar preventivamente seus colaboradores e prestadores de serviços dos princípios gerais de conduta ética aceitável pela Companhia.

**(iii) estrutura organizacional de gerenciamento de riscos**

O gerenciamento dos temas presentes no CCPN e CCE é realizado pela Diretoria de Compliance com o suporte das áreas:

- (i) controles internos, responsável pelo mapeamento dos processos e dos possíveis riscos que a Companhia possa incorrer;
- (ii) recursos humanos, responsável por engajar, disseminar e assegurar a cultura de integridade na Companhia; (iii) jurídico, responsável por avaliar e, quando cabível, tomar as medidas legais pertinentes.

Não existe hierarquia dentre as áreas acima mencionadas, sendo que todas se reportam ao Conselho de Administração.

**(c) adequação da estrutura operacional e controles internos para verificação da efetividade da política adotada**

A Companhia entende que o CCPN e o CCE, suas instruções normativas e políticas internas, bem como sua estrutura organizacional indicada acima, são adequados para o gerenciamento dos riscos para os quais busca proteção. Além disso, a Companhia acredita que sua estrutura operacional e de controles internos é adequada para conferir razoável segurança em seus processos e demonstrações financeiras.

**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado****5.2 Política de gerenciamento de riscos de mercado**

Risco de mercado é o risco que alterações nos preços de mercado, tais como as taxas de juros, têm nos ganhos da Companhia. O objetivo do gerenciamento de risco de mercado é gerenciar e controlar as exposições a riscos de mercados, dentro de parâmetros aceitáveis, e ao mesmo tempo otimizar o retorno.

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos

### 5.3 - Descrição controles internos

#### (a) Principais práticas de controles internos e o grau de eficiência de tais controles, indicando eventuais imperfeições e as providências adotadas para corrigi-las

A JBS SA, controladora da Seara Alimentos Ltda, que por sua vez é controladora da Excelsior Alimentos SA, atua no segmento do Novo Mercado da B3 e a efetividade dos controles é regularmente monitorada como parte da sua gestão. Destacamos em 2017 a criação da Diretoria Global de Compliance, cuja principal função foi a implementação de um programa de práticas antifraude e anticorrupção. Abaixo uma breve descrição das principais práticas de controles internos adotadas pela Companhia:

##### I. *Controles Internos*

O sistema de controles internos da JBS SA e de suas subsidiárias, é um processo estruturado que abrange: Conselho de Administração, Comitês que assessoram o Conselho de Administração, Presidências, Diretorias, Gerências e todos os colaboradores da Companhia, com o objetivo de permitir uma condução mais segura, adequada e eficiente dos negócios e em linha com as regulamentações estabelecidas. Os processos, políticas e sistemas da Companhia são continuamente reavaliados e testes de aderência regularmente aplicados para aferir a efetividade e desempenho dos controles existentes relacionados a:

- demonstrações financeiras;
- gestão e obrigações-chaves ao negócio;
- *compliance*, normas, regulamentos, políticas e procedimentos;
- monitoramento permanente do rígido respeito às leis;
- segregação de funções – evitando o conflito de interesses e facilitando a avaliação dos riscos através da aderência aos controles da Companhia.

Além disso, a JBS, com um contínuo trabalho de alinhamento às melhores práticas de mercado na gestão de controles internos e compliance, também aplica em vários ciclos de negócio a metodologia Control Self Assessment (CSA).

##### II. *Sistema de Informação*

A Companhia opera com sistemas integrados, que registram as transações desde o pedido de venda até sua efetiva contabilização. As transações realizadas possuem registros de logs, possibilitando uma melhor análise de incidentes e a identificação do responsável pelo processo através de trilhas de auditoria.

Os sistemas são parametrizados de acordo com as melhores práticas de governança, exigindo aprovação nos processos de compras de acordo com o nível hierárquico e controles de alçadas. Da mesma forma, as transações registradas com divergências em relação às políticas da empresa, exigem aprovação específica para a sequência do processo, composto por alçadas de acordo ao nível hierárquico.

No processo de gerenciamento de mudanças em seus sistemas, a Companhia conta com ambientes segregados para desenvolvimento, homologação e produção, garantindo que todas as alterações sejam testadas e monitoradas antes de sua implementação.

O acesso aos sistemas e seus módulos (inclusive o contábil) é realizado por perfis de acesso, que é definido de acordo com a função de cada colaborador dentro da organização.

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos

### III. *Segurança da Informação*

As práticas de Segurança da Informação contemplam a efetiva proteção dos ativos da informação, constituídos pelas bases de dados, pelos ambientes de informática, documentos, arquivos, cópias de segurança de sistemas, acessos controlados aos sistemas e informações e proteção na geração e tráfego de dados, dentre outras ferramentas de gestão em segurança. Com o objetivo de preservar a total aderência dos controles internos e dos sistemas informatizados, são mantidos programas de treinamento, conscientização e revisões das políticas, focados na absoluta proteção dos dados restritos e de interesse exclusivo de clientes internos, bem como das informações estratégicas da Companhia. Também foi implantado o Plano de Continuidade de TI, que formaliza as ações a serem adotadas para que, em momentos de crise, a recuperação e a continuidade dos processos de negócios sejam efetivas, evitando ou minimizando perdas financeiras tanto para a Companhia como para as partes interessadas.

### IV. *Auditoria Interna*

A Auditoria Interna da Companhia avalia os processos e sistemas de forma independente, verificando sua conformidade com as políticas e normas adotadas através de uma abordagem padronizada e disciplinada, destinada a aprimorar as práticas de gerenciamento de riscos e controles internos, agregando valor à governança corporativa e servindo de referência na tomada de decisão. Além disso, investiga eventuais casos de fraude, desvio de recursos e/ou danos ao patrimônio.

A Auditoria Interna foi implantada em junho de 2004 visando o fortalecimento da governança corporativa, através dos seguintes princípios:

- riscos estejam devidamente identificados e controlados;
- informações financeiras, gerenciais e contábeis estejam íntegras e disponíveis;
- ações dos colaboradores estejam de acordo com as normas e procedimentos estabelecidos pela Companhia;
- recursos sejam adquiridos ao menor custo, usados de maneira eficiente e adequadamente protegidos; e
- aspectos relacionados com qualidade e melhoria contínua nos processos sejam estabelecidos.

O Departamento de Auditoria da Companhia utiliza uma metodologia de mapeamento de riscos baseada nos frameworks: COSO I ERM - Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway, COBIT 4.1, ITIL 2.0 e ISO27001, obedecendo os seguintes critérios:

- identificar os riscos e controles;
- avaliar o impacto em caso de materialização;
- avaliar a frequência em que o risco pode se materializar.

Anualmente é realizado um plano plurianual, onde são definidos os ciclos de auditoria, sendo:

- Unidades ou processos de risco alto – Auditados anualmente com escopo completo;
- Unidades ou processos de risco médio – Auditados a cada 03 anos com escopo completo;
- Unidades ou processos de risco baixo – Auditados a cada 05 anos com escopo limitado.

Os testes de auditoria são realizados com base na matriz de riscos, na matriz de controles internos e considerações da liderança (Presidente do Conselho de Administração, Presidentes das Divisões de Negócio e Diretores Executivos) e dos membros do Comitê de Auditoria. Além disso, o departamento de Auditoria também utiliza ferramentas de auditoria

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos

contínua, permitindo o monitoramento on-line dos mais diversos indicadores de riscos e possibilitando a demonstração tempestiva da evolução dos riscos para Alta Administração.

Os resultados dos trabalhos e planos de ação são reportados ao Presidente e ao Comitê de Auditoria. Mensalmente, a Auditoria Interna acompanha o status dos planos de ação, visando a garantia da implementação e sua efetividade.

### V. *Ouvidoria*

A Ouvidoria da Companhia foi criada em 2010 e é o canal de comunicação disponibilizado a todos os colaboradores, clientes, fornecedores ou qualquer pessoa que possua algum relacionamento com o grupo JBS, controladora da Seara Alimentos Ltda, que por sua vez é controladora da Excelsior Alimentos SA, para que possam compartilhar suas reclamações, sugestões ou elogios. Tem como principal objetivo acolher as manifestações e buscar soluções definitivas, orientando decisões, promovendo a melhoria contínua dos processos de trabalho, atuando com transparência, respeito, coerência, confiabilidade, ética e, principalmente, sigilo.

Desde 2015 a Companhia implantou seu sistema de Ouvidoria, automatizando todo o processo de registro de reclamações e seus respectivos indicadores.

Anualmente é realizada uma ampla campanha de divulgação da Ouvidoria em todas as unidades através dos canais de comunicação interna, além de banners e quadros informativos distribuídos pelas plantas da Companhia, informando os contatos da Ouvidoria. Esta informação também é divulgada na intranet e publicada no site da Companhia. Além disso, todos os novos funcionários participam de um treinamento presencial quando de sua integração, durante o qual recebem informações mais detalhadas sobre o canal de Ouvidoria. Os contatos com a Ouvidoria podem ser realizados pelo e-mail [ouvidoria@jbs.com.br](mailto:ouvidoria@jbs.com.br), telefone 0800-770-4100 ou pela internet através do site [www.ouvidoria.jbs.com.br](http://www.ouvidoria.jbs.com.br).

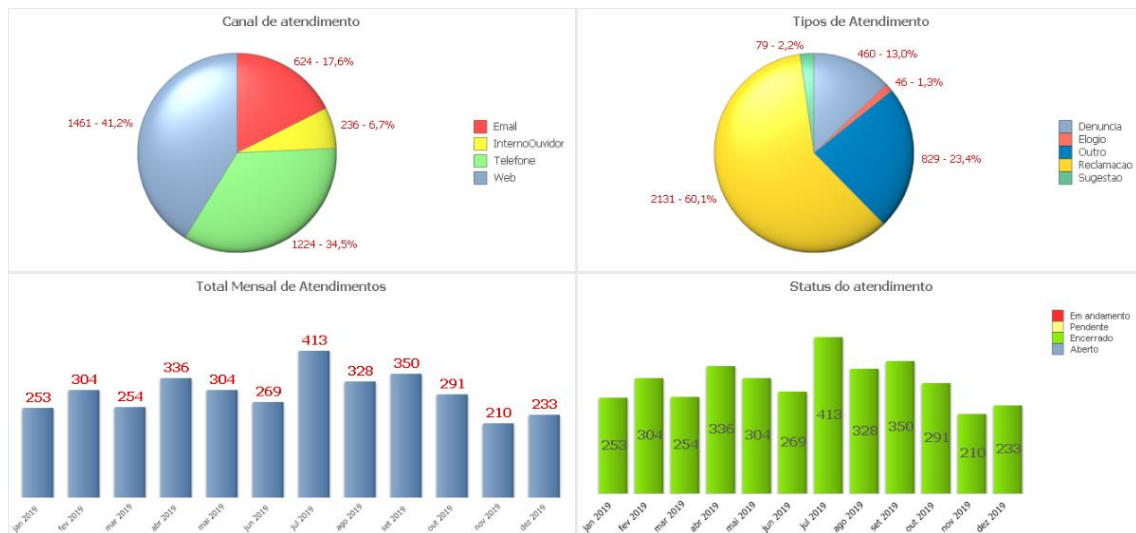
Os assuntos reportados à Ouvidoria são analisados e encaminhados ao Diretor responsável para análise e providências cabíveis. Após tratativas, a Ouvidoria entra em contato com o reclamante a fim de informar sobre as ações realizadas. Além disso, a Ouvidoria reporta as atividades por ela desempenhadas aos Presidentes de cada negócio que avaliam o andamento dos trabalhos e a necessidade de adoção de novas medidas.



## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos

Em linha com as melhores práticas de governança corporativa, a JBS SA criou, em dezembro de 2017, um canal independente exclusivo para recebimento de denúncias, denominado “Linha Ética”. Neste novo canal, os casos relacionados a fraudes, desvios de recursos, danos ao patrimônio, conflitos de interesses, assédio, entre outros são registrados e sua gestão é responsabilidade da Diretoria de Compliance Corporativo. Assim sendo, desde dezembro de 2017, a Ouvidoria não reporta denúncias, os casos eventualmente recebidos, são encaminhados à Linha Ética para o seu devido tratamento.

Em 2019, a Ouvidoria JBS SA, registrou 3.545 atendimentos classificados conforme abaixo:



### VI. Compliance Corporativo

Em 2017, a JBS SA reestruturou seu departamento de *Compliance*. A área passou a contar com um Diretor Global, responsável pela implementação e supervisão das iniciativas da área em todas as regiões de atuação da Companhia. Maiores informações sobre este departamento estão descritos no item 5.4 deste Formulário de Referência.

#### (b) estruturas organizacionais envolvidas

##### I. Conselho de Administração

O Conselho de Administração da JBS SA, que por sua vez é controladora da Excelsior Alimentos AS, toma decisões colegiadas, cuja vontade é expressada mediante deliberação e voto da maioria dos Conselheiros, não conferindo a seus membros, isoladamente, qualquer atribuição na administração da Companhia. Dentre outras atribuições relacionadas ao ambiente de controles internos, cabe ao Conselho de Administração: determinar a orientação geral dos negócios da Companhia definindo sua missão, objetivos e diretrizes; aprovar políticas de gestão de riscos e financeiras; fiscalizar a gestão da diretoria e dos diretores; aprovar a criação de Comitês, bem como os respectivos regulamentos, que conterão, além de outras matérias de interesse da Companhia, as regras específicas relativas aos trabalhos, competência, remuneração e procedimentos; escolher e destituir os auditores independentes. Com o objetivo de melhorar seu ambiente de governança, em 2017 a Companhia reformulou a estrutura dos comitês que apoiam o Conselho de Administração. A companhia conta com o apoio de cinco comitês específicos que o auxiliam nas deliberações estratégicas para o negócio: Comitê de Auditoria, Comitê de Sustentabilidade, Comitê Financeiro e de Gestão de Riscos, Comitê de Partes Relacionadas e Comitê de Governança. Exceto pelo Comitê de Partes Relacionadas, as reuniões ocorrem ordinariamente a cada 3 (três) meses, ou, extraordinariamente, sempre que convocado pelo seu Presidente ou pelo Presidente do Conselho de Administração.

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos

### II. *Comitê de Auditoria*

O Comitê de Auditoria tem por objetivo assessorar o Conselho de Administração no cumprimento de suas atribuições com relação à qualidade dos relatórios financeiros da Companhia, bem como com relação aos processos de gestão de riscos e às atividades dos auditores internos e independentes. O Comitê revisa os trabalhos conduzidos pela auditoria interna e aprova as diretrizes e os planos de ação para o exercício em curso, além de avaliar as demonstrações financeiras trimestrais e anuais e apreciar os relatórios emitidos por órgãos reguladores sobre a Companhia que tenham relação com o escopo do Comitê, além de elaborar relatório anual resumido contendo a descrição das suas atividades, que é enviado ao Conselho de Administração.

### III. *Comitê de Sustentabilidade*

O Comitê de Sustentabilidade orienta o Conselho de Administração com relação aos riscos e oportunidades existentes nas ações de sustentabilidade. É responsável por cuidar e conectar todos os assuntos relacionados ao tema nos negócios da companhia, em seus aspectos globais, tais como: identificação, abordagem e tratamento de assuntos críticos que resultem em riscos ou impacto nos negócios; acompanhamento e implementação de políticas, estratégias e ações específicas; e avaliação de propostas de investimentos em sustentabilidade.

### IV. *Comitê Financeiro e de Gestão de Riscos*

Este Comitê auxilia o Conselho de Administração e a Diretoria Estatutária nas análises dos reflexos do cenário econômico mundial na política financeira da Companhia. Atua no aprimoramento de regras e procedimentos para controle e gestão de riscos de mercado e de crédito com o objetivo de diminuir o risco de oscilação de preços e gerar valor aos acionistas, além de contribuir para a mitigação de outros riscos que a companhia está naturalmente exposta.

### V. *Comitê de Partes Relacionadas*

O Comitê de Partes Relacionadas busca assegurar que as transações da Companhia e de suas controladas e coligadas, envolvendo partes relacionadas sejam realizadas levando em consideração em primeiro lugar o melhor interesse da Companhia, em condições ordinárias de mercado, negociadas de forma independente, mediante processo transparente, ético, em conformidade com a legislação vigente e em termos não menos favoráveis à Companhia do que seriam caso fossem realizadas com terceiros que não são Partes Relacionadas, sob as mesmas circunstâncias ou em cenários similares.

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos

### VI. *Comitê de Governança*

É um órgão interno de caráter consultivo. Possui funções técnicas que têm por finalidade implementar práticas e políticas baseadas nos mais altos padrões globais de governança corporativa e *compliance*, bem como acompanhar o cumprimento de tais práticas e políticas pela Companhia.

### VII. *Diretor Presidente (CEO)*

Compete ao Presidente exercer a direção executiva da JBS, cumprindo-lhe, para tanto, organizar, coordenar e supervisionar as atividades dos Presidentes dos Negócios e Diretores Corporativos, diligenciando para que sejam fielmente observadas as deliberações e as diretrizes fixadas pela Assembleia Geral e pelo Conselho de Administração.

### VIII. *Diretoria de Gestão de Riscos e Controles Internos*

Esta diretoria foi criada em outubro de 2017 e é responsável na América do Sul pela Gerência de Auditoria Interna, Gerência de Controles Internos e também pela área de Ouvidoria. Reporta-se de forma independente ao Comitê de Auditoria, fornecendo a este as informações técnicas necessárias relacionadas ao ambiente de controles internos da Companhia.

### IX. *Compliance Corporativo*

Em 2017, com a criação da Diretoria Global de Compliance, o reporte do departamento foi alterado, passando a responder diretamente ao Conselho de Administração. Também foi criado o Comitê de Governança Corporativa, responsável por auxiliar o Conselho no monitoramento das atividades da área.

**(c) Se e como a eficiência dos controles internos é supervisionada pela administração da Companhia, indicando o cargo das pessoas responsáveis pelo referido acompanhamento**

A efetividade dos controles é regularmente monitorada como parte da gestão, já que um controle inicialmente eficaz pode tornar-se ineficaz devido a alterações no ambiente operacional. Mudanças nos controles também podem ocorrer devido a mudanças nos processos, nos sistemas de tecnologia da informação ou de pessoal.

A administração da Companhia é responsável por estabelecer e manter um controle interno eficaz das informações financeiras e pela avaliação da eficácia do controle interno. Conforme descrito nos itens 5.3(a) e 5.3(b), a eficiência dos controles internos é supervisionada pelos membros da Diretoria da Companhia, de forma individual, e pelo Conselho de Administração, de forma colegiada e consolidada.

**(d) Deficiências e recomendações sobre os controles internos presentes no relatório circunstanciado, preparado e encaminhado ao emissor pelo auditor independente, nos termos da regulamentação emitida pela CVM que trata do registro e do exercício da atividade de auditoria independente**

**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos**

A Administração entende que as deficiências e recomendações sobre os controles internos da Companhia apontadas pelos auditores independentes não causaram impactos materiais nas demonstrações financeiras da Companhia referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019.

Abaixo, seguem as deficiências apontadas e recomendações sugeridas pelo Auditor Independente em relação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019:

O relatório circunstanciado do Auditor Independente não apontou deficiências materiais nos controles internos da Companhia e de suas controladas. As recomendações do Auditor Independente resumem-se em melhorias nos procedimentos de conciliação contábil com determinados relatórios financeiros e tributário na Companhia e nas suas controladas. Também, foi apontado pelo Auditor Independente a necessidade de melhorias em determinados procedimentos de controle do departamento de tecnologia da informação.

**(e) comentários dos diretores sobre as deficiências apontadas no relatório circunstanciado preparado pelo auditor independente e sobre as medidas corretivas adotadas**

A administração da Companhia reconhece os apontamentos pontuais que resultaram nas recomendações dos auditores sobre melhorias nas conciliações contábeis e entende que não representam deficiências significativas e que são rotineiramente monitorados pela contabilidade. As melhorias em controles de tecnologia da informação não representam riscos à segurança dos sistemas computacionais da Companhia.

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

### 5.4 - Programa de Integridade

**(a) regras, políticas, procedimentos ou práticas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública**

**(i) principais mecanismos e procedimentos de integridade adotados e sua adequação ao perfil e riscos identificados pelo emissor**

A área de Compliance da JBS SA, grupo do qual a Excelsior faz parte, realiza periodicamente a avaliação dos riscos de Compliance da Companhia. Estes são identificados, classificados e acompanhados através de uma matriz baseada em probabilidade e impacto, pela qual dependendo da situação identificada, pode gerar a criação ou revisão de uma política, a implantação de um controle ou a necessidade de um monitoramento. Estas ações visam eliminar ou reduzir os riscos e proporcionar segurança nas operações da Companhia.

A Companhia possui diversas políticas publicadas e vem implementando desde 2017, controles relacionados a temas considerados de risco, por exemplo: doação, patrocínio, brindes/entretenimento, remessa de valores para as unidades operacionais, concessão de descontos, adiantamentos de viagem, dentre outros.

Adicionalmente, a Companhia possui um robusto processo de *due diligence* de terceiros, onde realiza ampla avaliação reputacional previamente as suas transações comerciais. A JBS também adota um formulário anual de “declaração de conflito de interesses” que é preenchido por funcionários elegíveis como instrumento de registro e controle das situações de possível conflito. Este formulário também faz parte do processo seletivo dos cargos de gestão da Companhia (gerentes e diretores).

**(ii) a estrutura organizacional envolvida no monitoramento do funcionamento e da eficiência dos mecanismos e procedimentos internos de integridade**

A área responsável pelo Programa de Compliance da Companhia é a Diretoria de Compliance e, atualmente, no Brasil conta com estrutura própria e dedicação exclusiva.

A Diretoria de Compliance tem orçamento próprio e adequado para realizar as atividades necessárias, bem como estrutura física para os colaboradores desempenharem suas funções.

A Diretoria de Compliance se reporta de forma direta e exclusiva ao Conselho de Administração da Companhia.

**(iii) código de ética ou de conduta**

Conforme detalhado no item 5.2 deste Formulário de Referência, a Companhia possui dois códigos de ética, o Código de Conduta de Parceiros de Negócios aplicável a todos os seus parceiros de negócios (“CCPN”), e o Código de Conduta e Ética aplicável a todos os seus colaboradores (“CCE”).

Os códigos foram originalmente escritos em português com uma linguagem clara e acessível a todos os níveis hierárquicos, sendo também traduzidos para outros 3 idiomas (inglês, espanhol e italiano), os documentos estão disponíveis na rede mundial de computadores no site institucional de Compliance da JBS ([www.jbs.com.br/compliance](http://www.jbs.com.br/compliance)), site de Relação com Investidores e, além disso, no site do Linha Ética JBS. Ademais, ao público interno o Código de Conduta e Ética fica disponível na rede interna de comunicação, denominada Intranet JBS.

Os códigos fazem referência expressa ao canal de denúncias e reforçam a confidencialidade e a garantia de anonimato, a fim de preservar tanto os relatos quanto os colaboradores ou parceiros de negócios. Além disso, preveem, de forma clara, as sanções que podem ser aplicadas se houver descumprimento a tais documentos. Ambos os códigos foram aprovados em sede de reunião do Conselho de Administração, realizada em 28 de março de 2018.

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

Adicionalmente a Companhia possui uma Política de Consequências do Linha Ética e uma Política sobre o canal de denúncias.

Os colaboradores e membros da alta administração da Companhia, incluindo os membros do Conselho de Administração e comitês de assessoramento são treinados sobre as diretrizes do Código de Conduta e Ética, uma vez ao ano.

No ano de 2018 a Companhia realizou 27.047 horas em treinamentos pelas quais mais colaboradores foram devidamente treinados sobre os aspectos de integridade e conduta da Companhia (este número reflete 98,8 % de todos os colaboradores da Companhia no Brasil).

A divisão nas hierarquias foram as seguintes:

- (i) 132 executivos;
- (ii) 16.709 posições administrativas;
- (iii) 88.526 posições operacionais.

Ao longo de 2019 foram mais de 45.000 horas em treinamentos, sendo estes realizados de forma *online* sobre o tema anticorrupção, bem como nos formatos presencial e online na realização do segundo ciclo de treinamentos sobre o Código de Conduta e Ética. Especificamente sobre o tema Anticorrupção foram 8.084 horas de treinamento, este número reflete 94% dos colaboradores das posições administrativas e alta liderança da Companhia no Brasil.

Sobre o Código de Conduta e Ética foram mais de 37.400 horas de treinamento (este número reflete 98 % de todos os colaboradores da Companhia no Brasil).

Em relação ao treinamento sobre o CCE, a divisão por nível hierárquico foi:

- (i) 133 executivos;
- (ii) 17.783 posições administrativas;
- (iii) 98.726 posições operacionais.

Lembrando que o treinamento do Código de Conduta e Ética é aplicado a todos os públicos da Companhia, incluindo o Conselho de Administração e Comitês de Assessoramento ao conselho.

Nos termos do CCE, a falha em cumprir com o código ou políticas da Companhia sujeitará o infrator às medidas disciplinares que podem incluir rescisão da relação de emprego e outras consequências, conforme permitido por lei.

Quaisquer falhas em relação ao cumprimento do CCPN, serão apuradas pela área de *Compliance* e remetidas para análise e deliberação – das medidas cabíveis – do Comitê de Ética Institucional da Companhia. As medidas aplicadas aos Parceiros de Negócios são avaliadas caso a caso, sendo que as penalidades aplicáveis incluem o bloqueio de pagamentos ao parceiro, redução do escopo da prestação de serviços anteriormente pactuado, rescisão contratual, entre outros.

### (b) canal de denúncia

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

A Companhia conta com canal de denúncias externo e independente para realização de eventuais denúncias, o qual visa assegurar que o denunciante seja ouvido de forma sigilosa e tenha o seu anonimato assegurado. Tal canal reforçar a cultura de transparência e a de proteção do denunciante de boa fé.

O canal de denúncias da Companhia, chamado Linha Ética JBS, está disponível a todos os públicos de relacionamento da Companhia (colaboradores, fornecedores, clientes, investidores, entre outros). Feito para que sejam relatadas irregularidades ou comportamentos não condizentes com o Código de Conduta e Ética, está disponibilizado em quatro idiomas (português, inglês, espanhol e italiano) e com atendimento 24 horas por dia nos 7 dias da semana.

Para acessar [www.linhaeticajbs.com.br](http://www.linhaeticajbs.com.br) ou 0800 377 8055 (Brasil), 0800 666 1659 (Argentina) e 000 401 90861 (Uruguai).

A empresa externa e especializada responsável pela administração do Linha Ética JBS registra a denúncia, classifica-a de acordo com o tema e criticidade do relato e envia as informações para a área de Compliance da Companhia, para que tenha início o adequado processo de apuração.

**(c) procedimentos em processos de fusão, aquisição e reestruturações societárias visando à identificação de vulnerabilidades e de risco de práticas irregulares**

Uma política que versará sobre o tema está fase de elaboração. Adicionalmente, foi criado um documento interno com assuntos a serem avaliados por diversas áreas, dentre elas a área de Compliance.

**(d) razões pelas quais o emissor não adotou regras, políticas, procedimentos ou práticas para prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública**

Não aplicável.

## **5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.5 - Alterações significativas**

### **5.5 - Alterações significativas nos principais riscos**

A Companhia tem como prática a análise constante dos riscos aos quais está exposta e que possam afetar seus negócios, sua situação financeira e os resultados de suas operações de forma adversa. A Companhia está constantemente monitorando mudanças no cenário macroeconômico e setorial que possam influenciar suas atividades, através do acompanhamento dos principais indicadores de seu desempenho. A Companhia acredita possuir elevado grau de controle sobre seus fornecedores, visando a evitar qualquer tipo de efeito adverso em suas atividades. A Companhia adota política de foco contínuo na disciplina financeira e na gestão conservadora de caixa.

Em relação aos riscos financeiros nos quais a Companhia incorre, a Companhia tenta geri-los por meio do uso de gestão de riscos e programas de hedge, incluindo futuros e opções, relativos ao risco de flutuação da moeda decorrente de vendas ou vendas antecipadas de nossos produtos acabados que são denominados em outras moedas que não dólares americanos. No entanto, tais estratégias não descaracterizam a incidência de tais riscos em sua totalidade.

Atualmente, a Companhia não identifica cenário de aumento ou redução dos riscos mencionados no item 4 deste Formulário de Referência.



**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e****5.6 - Outras informações relevantes**

Não há outras informações que a Companhia julgue relevante em relação a este item 5 que não tenham sido divulgadas nos demais itens deste Formulário de Referência.

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****10.1 Opinião dos Diretores sobre**

(valores expressos em milhares R\$)

**a. condições financeiras e patrimoniais gerais**

A Companhia, em 31 de dezembro de 2019, tinha uma disponibilidade de caixa de R\$ 35.377, um patrimônio líquido de R\$ 71.747 e um ativo circulante de R\$ 66.841, empréstimos e financiamentos na importância de R\$ 16.

**b. estrutura de capital:****i. hipóteses de resgate**

Não se aplica.

**ii. fórmula de cálculo do valor de resgate**

Não se aplica.

**c. capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos**

Pelo demonstrado no item “a” supra, entendemos que a empresa tem plena capacidade de atender todos os seus compromissos financeiros assumidos.

**d. fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não-circulantes utilizadas**

A empresa tem a geração de caixa como fonte de financiamento para capital de giro e quando necessário, complementa com linhas de crédito junto a instituições financeiras. Para investimentos não circulantes, opta por linhas de crédito de longo prazo.

**e. fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não-circulantes que pretende utilizar para cobertura de deficiências de liquidez:**

Não se aplica.

**f. níveis de endividamento e as características de tais dívidas, descrevendo ainda:****i. contratos de empréstimo e financiamento relevantes**

		31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017
Moeda Nacional	Finalidade	Circulante	Circulante	Circulante
Finame - Banco do Estado do Rio Grande do Sul	Aquisição de máquinas e equipamentos	16	191	192
<b>Total</b>		<b>16</b>	<b>191</b>	<b>192</b>

**ii. outras relações de longo prazo com instituições financeiras**

Não se aplica.

**iii. grau de subordinação entre as dívidas**

Não se aplica

**iv. eventuais restrições impostas ao emissor, em especial, em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de**

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

**controle societário, bem como se o emissor vem cumprindo essas restrições**

Não se aplica

**g. limites de utilização dos financiamentos já contratados**

Não se aplica

**h. alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras**

**Receita de Vendas**

A Excelsior, no exercício de 2019, obteve uma receita líquida de R\$ 180.154 ante uma receita líquida de R\$ 173.867 em 2018, portanto, um aumento no faturamento de suas vendas de 7%.

***Custo dos Produtos Vendidos***

O custo dos produtos vendidos consiste principalmente em gastos na aquisição de matéria-prima. A Companhia geralmente compra esta matéria-prima no mercado. Além destas compras, o custo dos produtos vendidos também considera outros custos de produção (incluindo embalagens e insumos) e mão de obra.

No exercício de 2019 somou a importância de R\$ 134.628, enquanto que em 2018 foi de R\$ 128.361.

***Lucro Bruto***

O lucro bruto, em percentual, no exercício de 2019, houve variação maior de 0,04% em relação ao exercício anterior.

***Despesas de vendas***

As despesas de vendas no exercício de 2019 foram de R\$ 26.325. Por se tratar de uma despesa variável, atrelada em percentual aos valores de venda, no exercício de 2018 foram de R\$ 26.432.

***Despesas administrativas***

Nas despesas administrativas, no exercício de 2019 foram de R\$ 3.273, enquanto que em 2018 foi de R\$ 4.531.

***Resultado financeiro líquido***

Incluem receitas e despesas de juros, tributos incidentes sobre receitas financeiras, tributo incidente sobre movimentação financeira, variação cambial em importações de máquinas e equipamentos.

As receitas financeiras somaram no exercício de 2019 a importância de R\$ 2.799, enquanto que em 2018 somaram R\$ 842. No mesmo período as despesas financeiras, somaram respectivamente R\$ 1.445 e R\$ 622.

***Imposto de Renda e Contribuição Social***

***Impostos correntes***

São registrados com base no lucro tributável, de acordo com a legislação e alíquotas vigentes.

***Impostos diferidos***

O imposto de renda e a contribuição social diferidos (impostos diferidos) são calculados sobre diferenças temporárias entre as bases fiscais dos ativos e passivos e seus valores contábeis. Os impostos diferidos são determinados usando as alíquotas de imposto vigentes nas datas dos balanços e que devem ser aplicadas quando os respectivos impostos diferidos ativos forem realizados ou quando o imposto de renda e a contribuição social diferidos passivos forem liquidados.

## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

### ***Caixa e equivalentes de caixa***

Caixa e equivalentes de caixa abrangem saldos de caixa, bancos e investimentos financeiros. As aplicações financeiras são de alta liquidez e são prontamente conversíveis em um montante conhecido de caixa.

### ***Contas a receber***

As contas a receber de clientes correspondem aos valores devidos pelos clientes no curso normal dos negócios da Companhia. Se o prazo de recebimento é equivalente a um ano ou menos, as contas a receber são classificadas no ativo circulante. Caso contrário, o montante correspondente é classificado no ativo não circulante.

As contas a receber de clientes são, inicialmente, reconhecidas pelo valor justo e, subsequentemente, mensuradas pelo custo amortizável, menos a eventual perda do seu valor recuperável. Ou seja, na prática, são reconhecidas pelo valor faturado, ajustado ao seu valor recuperável.

### ***Estoque***

Os estoques são registrados ao custo médio de aquisição, que não supera os valores de mercado ou valor líquido de realização.

### ***Imobilizado***

Os itens do ativo imobilizados são mensurados pelo custo histórico de aquisição ou construção, deduzido de depreciação acumulada e perdas de redução ao valor recuperável (impairment) acumuladas.

A depreciação é reconhecida pelo método linear com base na vida útil estimada de cada ativo, de modo que o valor do custo menos o seu valor residual após a vida útil seja integralmente baixado (exceto para terrenos e construções em andamento). A vida útil estimada, os valores residuais e os métodos de depreciação são revisados quando da elaboração balanço patrimonial, e o efeito de quaisquer mudanças nas estimativas é contabilizado prospectivamente.

### ***Fornecedores***

Correspondem aos valores devidos aos fornecedores no curso normal do negócio da Companhia. Se o prazo de pagamento é equivalente a um ano ou menos, os saldos de fornecedores são classificados no ativo circulante. Caso contrário, o montante correspondente é classificado no ativo não circulante. Quando aplicável, são acrescidos encargos, variações monetárias ou cambiais.

### ***Lucro Líquido do Exercício***

O lucro líquido do exercício, no exercício de 2019 foi de R\$ 26.858, enquanto que no exercício de 2018, o lucro líquido foi de R\$ 10.051.

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

**Excelsior Alimentos S.A.**  
**Demonstração do resultado**  
**(Em milhares de reais)**

	2019	2018
<b>RECEITA LÍQUIDA</b>	<b>180.154</b>	<b>173.867</b>
Custo dos produtos vendidos	(134.628)	(128.361)
<b>LUCRO BRUTO</b>	<b>45.526</b>	<b>45.506</b>
Administrativas e gerais	(3.273)	(4.531)
Com vendas	(26.325)	(26.432)
Outras receitas (despesas)	57	80
<b>DESPESAS OPERACIONAIS</b>	<b>(29.541)</b>	<b>(30.883)</b>
<b>LUCRO OPERACIONAL</b>	<b>15.985</b>	<b>14.623</b>
Receita financeira	2.799	842
Despesa financeira	(1.445)	(622)
	<b>1.354</b>	<b>220</b>
<b>LUCRO ANTES DA PROVISÃO PARA IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL</b>	<b>17.339</b>	<b>14.843</b>
Imposto de renda e contribuição social correntes	(8)	(5.207)
Imposto de renda e contribuição social diferidos	9.527	415
	<b>9.519</b>	<b>(4.792)</b>
<b>LUCRO LÍQUIDO</b>	<b>26.858</b>	<b>10.051</b>

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

**Excelsior Alimentos S.A.**  
**Balanços patrimoniais**  
**(Em milhares de reais)**

	<b>31.12.19</b>	<b>31.12.18</b>
<b>ATIVO</b>		
<b>CIRCULANTE</b>		
Caixa e equivalentes de caixa	<b>35.377</b>	24.300
Contas a receber de clientes	<b>20.783</b>	20.476
Estoques	<b>9.828</b>	9.622
Impostos a recuperar	<b>828</b>	630
Outros ativos circulantes	<b>25</b>	116
<b>TOTAL DO CIRCULANTE</b>	<b>66.841</b>	<b>55.144</b>
<b>NÃO CIRCULANTE</b>		
Impostos a recuperar	<b>826</b>	529
Imposto de renda e contribuição social diferidos	<b>11.274</b>	1.747
Imobilizado	<b>40.628</b>	30.324
Direito de uso de arrendamento mercantil	<b>256</b>	-
Intangível	<b>38</b>	54
Depósitos e cauções	<b>1.212</b>	1.784
Outros ativos não circulantes	<b>29</b>	29
<b>TOTAL DO NÃO CIRCULANTE</b>	<b>54.263</b>	<b>34.467</b>
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>121.104</b>	<b>89.611</b>

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

**Excelsior Alimentos S.A.**  
**Balancos patrimoniais**  
**(Em milhares de reais)**

	<b>31.12.19</b>	<b>31.12.18</b>
<b>PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>		
<b>CIRCULANTE</b>		
Fornecedores	<b>25.868</b>	19.236
Empréstimos e financiamentos	<b>16</b>	191
Imposto de renda e contribuição social a pagar	<b>-</b>	271
Obrigações fiscais, trabalhistas e sociais	<b>10.402</b>	9.288
Dividendos declarados	<b>6.914</b>	4.464
Provisão a pagar de arrendamento mercantil	<b>253</b>	-
Outros passivos circulantes	<b>2.343</b>	2.395
<b>TOTAL DO CIRCULANTE</b>	<b>45.796</b>	<b>35.845</b>
<b>NÃO CIRCULANTE</b>		
Empréstimos e financiamentos	<b>-</b>	16
Obrigações fiscais, trabalhistas e sociais	<b>2.970</b>	3.084
Provisão a pagar de arrendamento mercantil	<b>13</b>	-
Provisão para riscos processuais	<b>578</b>	1.519
<b>TOTAL DO NÃO CIRCULANTE</b>	<b>3.561</b>	<b>4.619</b>
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>		
Capital social	<b>30.000</b>	30.000
Reservas de lucros	<b>41.747</b>	19.147
<b>TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>71.747</b>	<b>49.147</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>121.104</b>	<b>89.611</b>

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****Comparação das contas patrimoniais dos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2019 e 31 de dezembro de 2018*****Ativo Circulante***

O ativo circulante, passou de R\$ 55,14 milhões em 31 de dezembro de 2018 para R\$ 66,84 milhões em 31 de dezembro de 2019. As principais variações foram:

- a) aumento em 46% do caixa e equivalentes de caixa, de R\$ 24,30 milhões em 31 de dezembro de 2018 para R\$ 35,37 milhões em 31 de dezembro de 2018.

***Ativo Não Circulante***

O ativo não circulante registrou pequeno aumento, passando de R\$ 34,46 milhões em 31 de dezembro de 2018 para R\$ 54,26 milhões em 31 de dezembro de 2019. As principais variações foram:

- a) aumento de 34% no total imobilizado, passando de R\$ 30,32 milhões em 31 de dezembro de 2018 para R\$ 40,63 milhões em 31 de dezembro de 2019.

***Passivo Circulante***

O saldo do passivo circulante aumentou em 28%, passando de R\$35,84 milhões em 31 de dezembro de 2018 para R\$ 45,79 milhões em 31 de dezembro de 2019. As principais variações foram:

- a) aumento de 34% em fornecedores, de R\$19,23 milhões em 31 de dezembro de 2018 para R\$ 25,86 milhões em 31 de dezembro de 2019.

***Passivo Não Circulante***

O saldo do passivo não circulante reduziu 23%, passando de R\$4,61 milhões em 31 de dezembro de 2018 para R\$ 3,56 milhões em 31 de dezembro de 2019. As principais variações foram:

- a) redução de 62% das provisão para riscos processuais, passando de R\$ 1,52 milhões em 31 de dezembro de 2018 para R\$0,57 milhões em 31 de dezembro de 2019.

***Patrimônio Líquido***

O patrimônio líquido registrou um aumento de 46%, passando de R\$49,14 milhões em 31 de dezembro de 2018 para R\$ 71,74 milhões em 31 de dezembro de 2019, em decorrência principalmente dos lucros gerados no período.



## 10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro

### 10.2 Opinião dos Nossos Diretores sobre:

**a. Resultados das operações da Companhia, em especial: (i) descrição de quaisquer componentes importantes da receita; (ii) fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais;**

Venda e comercialização de embutidos de carnes, sendo seus principais produtos: presuntos, fiambres, mortadelas, linguiças, salsichas e patês, incluindo produtos processados congelados cozidos e pré-cozidos, operações no mercado doméstico brasileiro, principalmente na Região Sul, tendo o Rio Grande do Sul como seu principal mercado, atuando nas redes varejistas, distribuidores, revendedores e pequenos estabelecimentos comerciais.

**b. Resultados das operações da Companhia: (comentário sobre as variações das receitas atribuíveis a modificações de preços, taxas de câmbio, inflação, alterações de volume, e introdução de novos produtos e serviços):**

Nos últimos três exercícios sociais, a situação financeira e o resultado das operações da Companhia foram influenciados por fatores como o desenvolvimento macro-econômico brasileiro, a taxa de desemprego, a disponibilidade de crédito, nível dos juros básicos e o nível da média salarial. Variáveis como desenvolvimento macro-econômico brasileiro, taxa de desemprego e média salarial, podem afetar positivamente ou negativamente nossa receita, pois afetam diretamente o poder de consumo de nossos clientes. Também podem incorrer em variações positivas ou negativas em nossos custos operacionais e despesas administrativas e comerciais devido à oferta e demanda de mão de obra. A disponibilidade de crédito e o nível dos juros básicos podem afetar positivamente ou negativamente nossas despesas financeiras bem como nossa capacidade de investimento no curto e médio prazo.

***Efeitos dos principais fatores relacionados às nossas atividades que afetam os nossos resultados financeiros e operacionais:***

O setor de proteínas é geralmente afetado pelas mudanças das condições macro-econômicas nacionais e internacionais, tais como: crescimento de renda; taxa de desemprego; confiança dos consumidores; taxas de juros de curto e longo prazo; políticas governamentais; e variação cambial. Tais mudanças macro-econômicas acabam por alterar os níveis de demanda e preço dos produtos deste setor. Nossas receitas e rentabilidade são afetadas pelas condições da economia brasileira em geral.

***Efeito dos níveis de vendas de produtos industrializados nos mercados domésticos no resultado operacional:***

A Companhia continua adquirindo todas as matérias primas e insumos no mercado, não possuindo matéria prima própria. Os preços na aquisição de matéria prima e de insumos são os praticados pelo mercado, com o que estamos sujeitos as oscilações dos mesmos. Sempre procuramos fazer todos os contingenciamentos possíveis para minimizar os efeitos adversos que a elevação dos preços da matéria prima pode ocasionar, entretanto, os efeitos desejados nem sempre são imediatos.

**10. Comentários dos diretores / 10.3 - Efeitos relevantes nas DFs**

**10.3 Opinião dos Diretores acerca dos efeitos relevantes que os eventos abaixo tenham causado ou e espera que venham a causar nas demonstrações financeiras da Companhia e em seus resultados:**

**a. da introdução ou alienação de segmento operacional:**

Não houve eventos relevantes destas operações no período.

**b. da constituição, aquisição ou alienação de participação societária:**

**Eventos operacionais relevantes:**

Não houve eventos relevantes destas operações no período.

**c. dos eventos ou operações não usuais:**

Não há eventos ou operações não usuais praticadas pela Companhia.

**10. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases****10.4 Opinião dos Diretores sobre:****a. mudanças significativas nas práticas contábeis:**

Não houve mudanças significativas entre as práticas contábeis adotadas nas demonstrações contábeis da Companhia nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017.

**b. b. efeitos significativos das alterações em práticas contábeis**

A Administração entende que não houve efeitos significativos das alterações em práticas contábeis com relação aos últimos três exercícios sociais da Companhia.

**c. c. ressalvas e ênfases presentes no parecer do auditor**

Não houve ressalvas ou ênfases no parecer dos auditores da Companhia com relação aos últimos três exercícios sociais da Companhia.

## 10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

**10.5 Opinião dos Nossos Diretores acerca das Políticas Contábeis Críticas Adotadas explorando, em especial, estimativas contábeis feitas pela administração sobre questões incertas e relevantes para a descrição da situação financeira e dos resultados, que exijam julgamentos subjetivos ou complexos, tais como: provisões, contingências, reconhecimento da receita, créditos fiscais, ativos de longa duração, vida útil de ativos não-circulantes, planos de pensão, ajustes de conversão em moeda estrangeira, custos de recuperação ambiental, critérios para teste de recuperação de ativos e instrumentos financeiros:**

### **a) Estimativas contábeis**

No processo das aplicações das políticas contábeis da Companhia, a Administração fez os seguintes julgamentos, o que eventualmente pode ter impacto material nos valores reconhecidos nas demonstrações contábeis:

- perdas no valor recuperável de impostos a recuperar;
- provisões para passivos tributários, cíveis e trabalhistas;
- vida útil do ativo imobilizado.

A Companhia revisa as estimativas e as premissas contábeis utilizadas trimestralmente. Revisões das estimativas contábeis são reconhecidas nas demonstrações contábeis do período em que ocorrer a revisão.

A liquidação das transações envolvendo essas estimativas poderá resultar em valores diferentes dos estimados decorrentes de possíveis imprecisões inerentes ao processo de sua determinação.

### **b) Impostos diferidos**

O imposto de renda e a contribuição social diferidos (impostos diferidos) são calculados sobre as diferenças temporárias entre as bases fiscais dos ativos e passivos e seus valores contábeis. Os impostos diferidos são determinados usando as alíquotas de imposto vigentes nas datas dos balanços e que devem ser aplicadas quando os respectivos impostos diferidos ativos forem realizados ou quando o imposto de renda e a contribuição social diferidos passivos forem liquidados.

### **c) Apuração do resultado**

O resultado das operações é apurado em conformidade com o regime contábil de competência. A receita compreende o valor justo da contraprestação recebida ou a receber pela comercialização de produtos.

Nas demonstrações do resultado a receita é apresentada líquida dos impostos, das devoluções, dos abatimentos e dos descontos.

A Companhia reconhece a receita quando, e somente quando:

- i) o valor da receita pode ser mensurado com segurança;
- ii) a entidade tenha transferido para o comprador os riscos e benefícios mais significativos inerentes à propriedade do bem;
- iii) é provável que benefícios econômicos futuros fluirão para a Companhia;
- iv) as despesas incorridas ou a serem incorridas, referentes à transação, sejam confiavelmente mensuradas.

As despesas são apuradas em conformidade com o regime contábil de competência.

**10. Comentários dos diretores / 10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs**

**10.6 Os diretores devem descrever os itens relevantes não evidenciados nas demonstrações financeiras do emissor, indicando:**

**a. Os ativos e passivos detidos pelo emissor, direta ou indiretamente, que não aparecem no seu balanço patrimonial (off-balance sheet items) tais como: (i) arrendamentos mercantis operacionais, ativos e passivos; (ii) carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade mantenha riscos e responsabilidades indicando respectivos passivos; (iii) contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços; (iv) contratos de construção não terminada; (v) contratos de recebimentos futuros de financiamentos;**

Não houve itens não evidenciados nas demonstrações financeiras.

**b. Outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras:**

Todos os eventos relevantes foram evidenciados nas demonstrações financeiras.

**10. Comentários dos diretores / 10.7 - Coment. s/itens não evidenciados**

**10.7** Em relação a cada um dos itens não evidenciados nas demonstrações financeiras indicados no item 10.6, os diretores devem comentar:

**a.** Como tais itens alteram ou poderão vir a alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras, ou outros itens das demonstrações financeiras do emissor:

Não há nada não evidenciados no item 10.6

**b.** Natureza e o propósito da operação:

Não se aplica

**c.** Natureza e montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor do emissor em decorrência da operação:

Não se aplica

**10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios**

**10.8 Os diretores devem indicar e comentar os principais elementos do plano de negócios do emissor, explorando especificamente os seguintes tópicos:**

- a. Investimentos, incluindo: (i) descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos; (ii) fontes de financiamento dos investimentos; (iii) desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos;**

Todos os principais elementos do plano de negócios, estão evidenciados no relatório da diretoria.

- b. Desde que já divulgada, indicar a aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que devem influenciar materialmente a capacidade produtiva do emissor;**

Não existem plantas, patentes ou outros ativos que possam influenciar materialmente na capacidade produtiva.

- c. Novos produtos e serviços, indicando: (i) descrição das pesquisas em andamento já divulgadas; (ii) montantes totais já gastos pelo emissor em pesquisas para desenvolvimento de novos produtos ou serviços; (iii) projetos em desenvolvimento já divulgados; (iv) montantes totais gastos pelo emissor no desenvolvimento de novos produtos ou serviços;**

Não se aplica.

## **10. Comentários dos diretores / 10.9 - Outros fatores com influência relevante**

**10.9    Comentar sobre outros fatores que influenciaram de maneira relevante o desenvolvimento operacional e que não tenham sido identificados ou comentados nos demais itens dessa sessão:**

Não há outros fatores que possam influenciar no desenvolvimento operacional.