



**EMPRESAS
PERDIGÃO**



Nosso crescimento alimenta o mundo

Perdigão Relatório Anual de
Sustentabilidade 2008

Apresentação

Este relatório representa um importante avanço para a Perdigão, que, a partir deste ano, passa a divulgar o seu Relatório Anual de acordo com as diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI), reforçando o comprometimento da Companhia, de seus administradores e funcionários com o desenvolvimento econômico, ambiental e social. Para a Perdigão, sustentabilidade é um processo em constante evolução.

Neste primeiro ano, os assuntos e indicadores de sustentabilidade aqui tratados foram definidos para obter o nível de aplicação C das diretrizes GRI. O Relatório Anual apresenta indicadores de desempenho econômicos, sociais e ambientais definidos internamente nas Oficinas GRI, que envolveram líderes e gestores de diversas áreas da Companhia, além de seu perfil organizacional.

Todas as informações estão consolidadas, com exceção das relacionadas ao desempenho ambiental, que não incluem os negócios adquiridos em 2008. Os resultados aqui apresentados referem-se ao período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2008 e estão disponíveis em português e em inglês.

Convidamos todos os interessados a avaliarem o nosso relatório e contribuir para a próxima edição. Ao final da publicação, disponibilizamos canais de comunicação para encaminhamento de dúvidas e sugestões.

Grade Nível de aplicação GRI

		2002 <small>"de acordo com"</small>	C	C+	B	B+	A	A+
Obrigatório	Auto declarado			Com verificação externa		Com verificação externa		Com verificação externa
	Examinado por terceiros			Com verificação externa		Com verificação externa		Com verificação externa
Opcional	Examinado pela GRI							

Confirmação do Nível de Aplicação das Diretrizes GRI G3

Relatório Anual de Sustentabilidade 2008
PERDIGÃO S.A.

A BSD Consulting realizou a checagem do nível de aplicação das Diretrizes para Relatórios de Sustentabilidade da *Global Reporting Initiative* GRI (versão G3) nesta edição do Relatório Anual de Sustentabilidade da Perdigão. A empresa declarou conformidade com o nível C no seu relatório e podemos confirmar que o nível C do GRI G3 foi atingido de forma consistente na versão de 2008.

BSD Consulting

Verificador Responsável:
Beat Grüninger, Associate Sustainability Assurance Practitioner IRCA, No. 1189266

Destques de 2008

R\$ milhões	2008	2007	2006	2005	2004
Receita Bruta	13.161	7.789	6.106	5.873	5.567
Mercado Interno	8.104	4.589	3.644	3.036	2.840
Mercado Externo	5.057	3.199	2.461	2.837	2.727
Receita Líquida	11.393	6.633	5.210	5.145	4.883
Lucro Bruto	2.759	1.873	1.344	1.459	1.351
Margem Bruta (%)	24,2	28,2	25,8	28,4	27,7
Lucro Operacional	709	504	191	547	498
Margem Operacional (%)	6,2	7,6	3,7	10,6	10,2
EBITDA	1.159	803	456	745	595
Margem EBITDA (%)	10,2	12,1	8,7	14,5	12,2
Lucro Líquido	54	321	117	361	296
Margem Líquida (%)	0,5	4,8	2,3	7,0	6,1
Lucro Líquido Ajustado ⁽¹⁾	155	321	117	361	296
Margem Líquida Ajustada (%)	1,4	4,8	2,3	7,0	6,1
Valor de Mercado	6.155	8.230	4.975	3.523	2.559
Ativo Total	11.219	6.543	4.829	3.625	2.800
Patrimônio Líquido	4.111	3.226	2.105	1.223	970
Dívida Líquida	3.390	429	633	765	774
Dívida Líquida/EBITDA	2,92	0,53	1,39	1,03	1,30
Lucro por Ação - R\$ ⁽²⁾	0,26	1,73	0,71	2,70	2,20
Faturamento Líquido por funcionário/ano - R\$ mil	193,1	148,2	133,4	144,7	155,5
Produtividade por funcionário (ton/ano)	57,0	41,4	39,7	36,1	36,3
Nº de Ações	206.958.103	185.957.152	165.957.152	44.652.384	44.652.384
Nº de Ações em Tesouraria	430.485	430.485	430.485	143.495	143.495

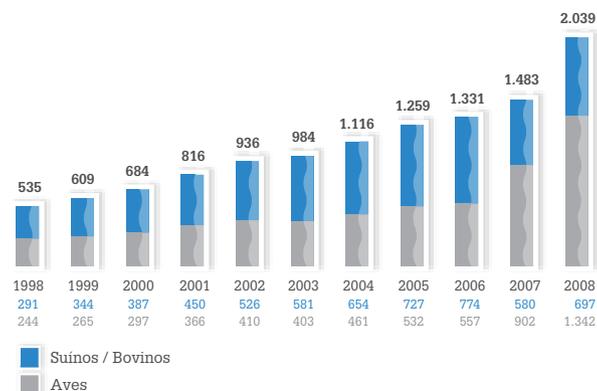
(1) Resultado líquido ajustado = parcela relativa ao ágio das aquisições líquida de impostos.

(2) Lucro por ação consolidado, excluindo as ações em tesouraria, ajustado de acordo com o desdobramento ocorrido em abril/06.

Produção de carnes

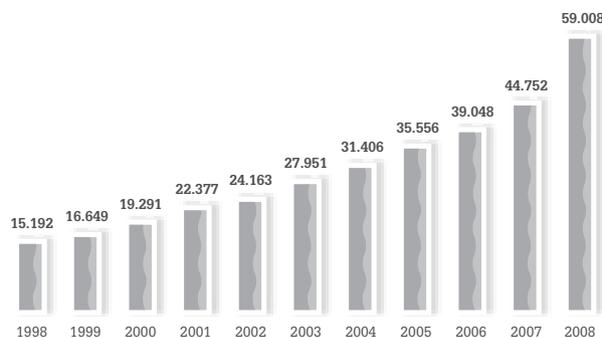
Mil toneladas

Δ a.a. = 14,3%



Número de funcionários

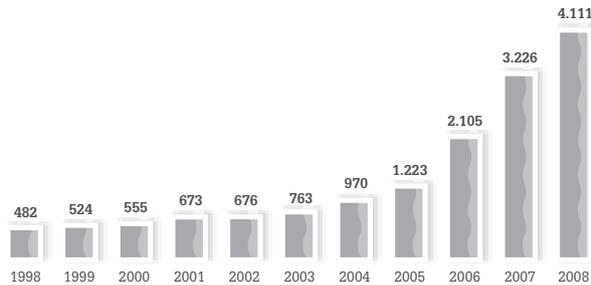
Δ a.a. = 14,5%



Patrimônio líquido

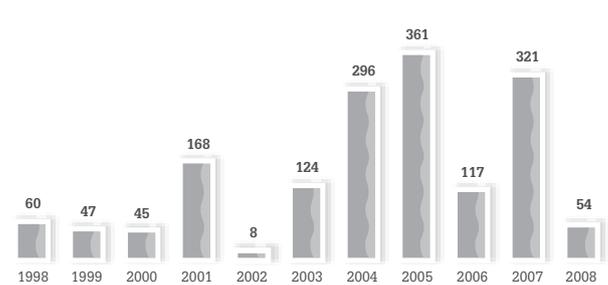
R\$ milhões

Δ a.a. = 23,9%



Resultado líquido

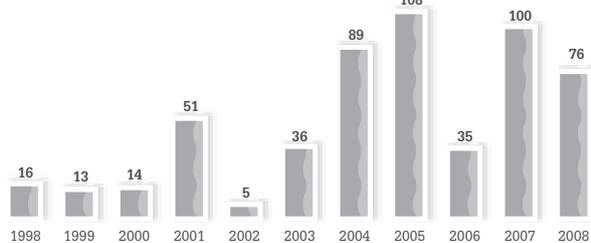
R\$ milhões



Remuneração aos acionistas

R\$ milhões

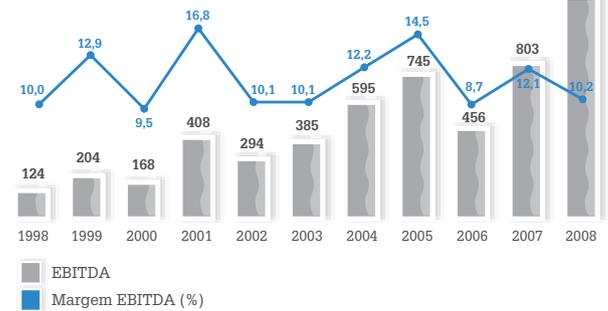
Δ a.a. = 16,9%



Ebitda

R\$ milhões

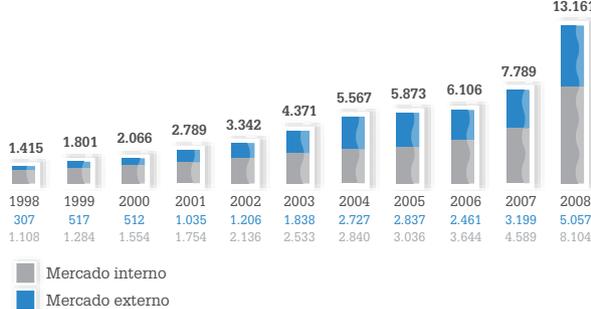
Δ a.a. = 25,0%



Faturamento bruto

R\$ milhões

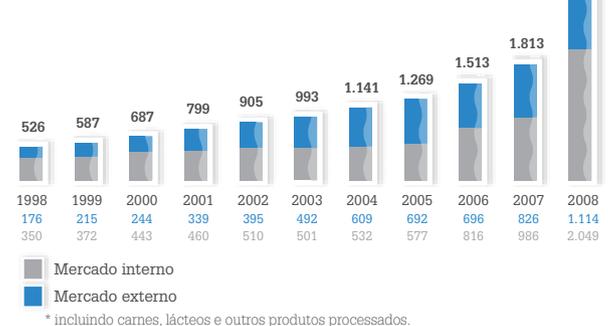
Δ a.a. = 25,0%



Vendas*

Mil toneladas

Δ a.a. = 19,6%



Investimentos sociais*

R\$ milhões



*inclui investimentos internos e externos

Investimentos ambientais

R\$ milhões





Nosso crescimento alimenta o mundo

Relatório Anual de Sustentabilidade 2008

Sumário

01. Perfil corporativo

Missão, Visão, Princípios e Valores	07
Mensagem da Administração	08
Perfil	11

02. Geração de Valor

Estratégia e investimentos	13
Perspectivas 2009	14

03. Eficiência

Análise do setor	17
Desempenho operacional	20
Participação crescente no exterior	28
Desempenho econômico-financeiro	32

04. Competitividade

Logística	39
Suprimentos	39
Tecnologia	40
Ativos intangíveis	41
Unidades industriais no Brasil	42

05. Transparência

Governança corporativa	45
Administração	48
Mercado de capitais	52
Gestão de risco	53

06. Sustentabilidade

Aspectos econômico-financeiros	58
Gestão ambiental	58
Gestão social	62
Balanço social - Ibase	68

Índice Remissivo – GRI	70
-------------------------------	-----------

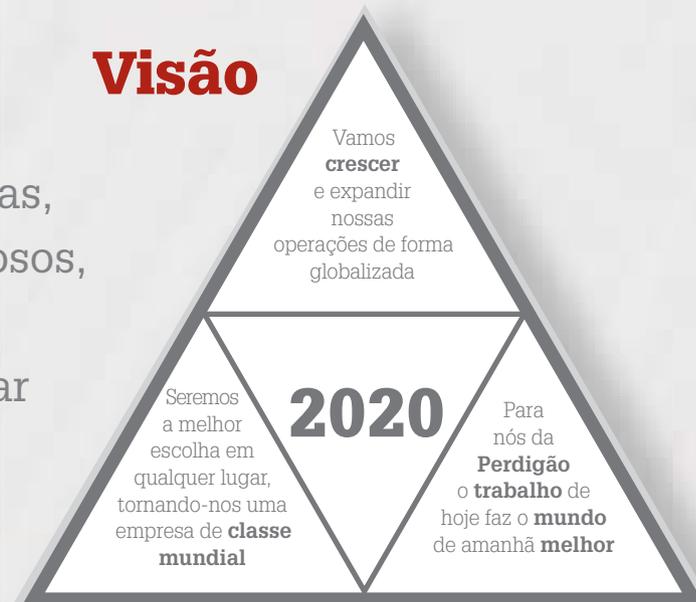
Informações Corporativas	72
---------------------------------	-----------

O futuro tem Perdigão

Missão

Participar da vida das pessoas, oferecendo alimentos saborosos, de alta qualidade e a preços acessíveis, em qualquer lugar do mundo.

Visão



Princípios e Valores



Confiabilidade

Nós somos confiáveis, éticos e transparentes. Cumprimos o que prometemos e assim construímos relações de respeito mútuo com nossos clientes, fornecedores, colegas de trabalho e acionistas.



Qualidade

Nós temos obsessão pela qualidade e segurança alimentar. Perseguimos a inovação para estar na vanguarda e contribuir para o bem-estar de nossos consumidores em todas as partes do mundo.



Participação

Nós trabalhamos com paixão para sermos uma das melhores empresas globais de alimentos. Somos comprometidos com o que fazemos, e fazemos com garra, força e determinação.



Simplicidade

Nós acreditamos na simplicidade operacional e a praticamos como estilo de trabalho. Resolvemos problemas de forma rápida e prática.



Pessoas

Nós somos comprometidos, desenvolvemos e valorizamos o espírito de equipe e assim construímos o futuro de nossa empresa.



Eficiência

Nós praticamos uma gestão que valoriza a eficiência e a lucratividade, evita o desperdício e assim respeita nossos acionistas.



Responsabilidade socioambiental

Nós temos e teremos, cada vez mais, um papel importante como agente de desenvolvimento social nas localidades onde atuamos.

Uma das maiores
empresas de
alimentos, com
diversificado portfólio
de produtos

Mensagem da Administração

Em 2008, a Perdigão concentrou esforços na aquisição de novos negócios e na expansão de suas atividades, reforçando as sólidas bases que regem sua estratégia de crescimento sustentado. Foi ainda um ano de consolidação das melhores práticas de governança corporativa, importante diferencial da Companhia.

Entre as operações realizadas no período, o maior destaque foi a negociação para a aquisição da Eleva, com o objetivo de reforçar nossa presença nos principais mercados em que atuamos – carnes e lácteos – e dar prosseguimento à estratégia de crescimento. Por meio de uma bem estruturada operação de incorporação dos negócios, absorvemos as operações da Eleva em fevereiro de 2008, com parte do pagamento em desembolso de caixa e parte em incorporação de ações, permitindo direitos igualitários a todos os acionistas da Companhia. Em abril de 2008, adquirimos a Cotochés, de Minas Gerais, tradicional indústria de lácteos.

Visando avançar em mercados emergentes dentro do Brasil, anunciamos a construção do complexo agroindustrial de Bom Conselho (PE), que contará com duas unidades industriais - uma voltada para produtos lácteos e outra para produtos embutidos de carnes - e de um centro de distribuição para atender prioritariamente a região Nordeste, que vem registrando aumento significativo da

população com acesso ao mercado de consumo.

Em continuidade ao nosso processo de internacionalização, negociamos a aquisição da Plusfood, empresa de processados de carnes na Europa, ampliando nossa presença em diversos mercados.

A estratégia de liderança e diversificação dos negócios está em linha com o plano de metas da Companhia, que se estende até 2020 e tem como meta reduzir a concentração das atividades, diluindo os riscos e, conseqüentemente, garantindo melhores resultados para os nossos investidores.

Apesar do cenário internacional desfavorável, 2008 foi um ano de crescimento da economia e de aumento da renda dos brasileiros – o que ajudou a criar uma nova massa de consumidores, com impacto positivo sobre nossos resultados. No exterior, a partir das unidades da Europa, conseguimos ingressar em novos mercados, por meio de exportações, distribuição própria e inserção de produtos de maior valor agregado.

Diante desse cenário, nossas receitas atingiram R\$ 13,2 bilhões, o que representou crescimento de 69%, e o nosso resultado operacional aumentou 40,6%, gerando um EBITDA de R\$ 1,2 bilhão, valor 44,4% maior do que no exercício anterior.

O cenário internacional adverso, que continua provocando constantes oscilações nos mercados financeiros,

ros, e a volatilidade dos preços das *commodities* - intensificada no Brasil pela forte desvalorização do real frente ao dólar -, gerou uma despesa financeira adicional, sem desembolso de caixa no ano, pressionando o resultado líquido.

Diante da crise financeira global que se intensificou no último trimestre do ano, a Companhia se antecipou às mudanças e se reposicionou de acordo com o novo cenário. Promovemos ajustes pontuais na produção destinada ao mercado externo para adequar os níveis de estoques e fortalecermos nossa posição financeira protegendo os ativos e passivos, e mantendo uma rígida política de gerenciamento de riscos.

O ano de 2008 foi também um período de importantes mudanças na estrutura da organização. Após um processo planejado de sucessão, que se estendeu por mais de um ano, as funções de Diretor-Presidente e presidente do Conselho de Administração voltaram a ser exercidas de forma independente, seguindo os preceitos de governança corporativa que sempre nortearam a Perdigão.

Demos prosseguimento à busca de eficiência operacional e ao aperfeiçoamento dos sistemas de gestão. Nessa linha, em 2008 investimos fortemente na unificação de processos e sistemas das empresas adquiridas, implantando os padrões que tornaram a Perdigão referência no mercado. Também reprogramamos a

cadeia logística para reduzir custos e aumentar a produtividade, e fortalecemos nossa equipe de vendas com o objetivo de manter a excelência no atendimento aos clientes. Permanecemos empenhados no propósito de incorporar e alinhar nossos negócios, promovendo agregação de valor, capturando sinergias e promovendo importantes melhorias no desempenho consolidado da Companhia no médio e longo prazos. Baseados nas diretrizes de geração de valor e de sinergia delineadas para os negócios incorporados, buscamos a revisão e a redução das despesas comerciais, com a implantação do sistema de tecnologia de informações (SAP) nos negócios adquiridos. Este investimento, cuja conclusão está prevista para o início de 2009, permitirá ganhos importantes na distribuição e logística, com melhoria de procedimentos e integração de linhas de produtos. Eles virão se somar aos benefícios obtidos com a centralização dos processos no Centro de Serviços Perdigão (CSP).

Outro importante projeto iniciado em 2008 é o novo modelo comercial, que tem foco estratégico nos clientes, valorizando a força do portfólio de nossos negócios, de nossas marcas e de nossa cadeia de distribuição.

Esses projetos fortalecem a rapidez na tomada de decisões, um diferencial competitivo, sobretudo em momentos adversos, como durante as enchentes que atingiram o estado de Santa Catarina. Os impactos em nos-

sos embarques foram atenuados pela rápida transferência das cargas dos Portos de Itajaí/Navegantes para os portos de Paranaguá, São Francisco e Rio Grande.

As enchentes mobilizaram grande parte dos funcionários no esforço de oferecer auxílio às vítimas das enchentes, demonstrando o amadurecimento do voluntariado. O apoio ao trabalho voluntário é apenas uma das mais de 50 ações e projetos sociais que desenvolvemos.

Também temos intensificado nossos projetos ambientais. Em linha com as diretrizes do Protocolo de Kyoto e com as boas práticas adotadas mundialmente, trabalhamos na redução de emissão de gases poluentes. Por meio do projeto Mecanismo de Desenvolvimento Limpo (MDL), promovemos a queima de gases provenientes da criação de suínos, reduzimos o consumo de água nos processos, incentivamos o seu reuso e buscamos alternativas para diminuir a utilização de energia nos processos. Como reflexo das nossas práticas socioambientais, permanecemos, pelo quarto ano consecutivo, no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da Bovespa.

No campo da governança corporativa, a aquisição e incorporação da Eleva foi elogiada pela maneira como foi conduzida, respeitando os direitos dos minoritários e prezando pela transparência na comunicação com o mercado. A oferta aos minori-

tários teve uma adesão significativa, superior a 90%. Essa conduta reflete a estratégia da Perdigão de ser uma Companhia com capital difuso, com mais de 30 mil acionistas.

Os sólidos programas de investimentos da Companhia e o esforço na diversificação e expansão dos negócios, com vistas ao crescimento disciplinado e sustentado, passando pelo fortalecimento das marcas e dos negócios nos mercados de atuação, nos proporcionam confiança no progresso gradativo e consistente de nossos resultados.

Preparamos a Companhia para seguir na direção de crescimento, com gestão equilibrada dos riscos dos negócios e aproveitando as oportunidades que surgirem. Com o objetivo de ajustar os níveis de estoques da indústria em relação ao processo de desestocagem iniciado pelos importadores no final de 2008, a Companhia anunciou o corte de 20% dos volumes de produção de carnes para o mercado externo, durante o primeiro trimestre de 2009, por meio de paradas técnicas e férias coletivas aos

funcionários de algumas unidades.

Nosso grande desafio para os próximos cinco anos consistirá em manter o crescimento. A Perdigão prosseguirá em sua missão de se tornar uma empresa de classe mundial, com operação em diversos países, e seu compromisso de aperfeiçoar cada vez mais suas práticas de governança corporativa e de avançar seu modelo de sustentabilidade e, principalmente, de oferecer soluções práticas, saborosas e de qualidade ao consumidor.



Nildemar Secches
Presidente do Conselho de Administração

José Antonio do Prado Fay
Diretor-Presidente



Perfil

Os produtos da
Perdigão atingem
98% da população
brasileira e mais de
110 países

A Perdigão é uma das maiores companhias de alimentos e uma das maiores processadoras de carnes do mundo, exportando seus produtos para mais de 110 países. Sediada em São Paulo (SP), ocupa o terceiro lugar no ranking mundial de abate de aves e está entre as dez maiores em abate de suínos, além de ser uma das principais empresas brasileiras na captação de leite e produção de processados lácteos, massas e pizzas.

Sua estrutura de distribuição especializada na cadeia de frio com uma ampla e complexa estrutura formada por 28 centros de distribuição e 19 distribuidores terceirizados. Utilizando sistemas de última geração e valendo-se da experiência em logística acumulada ao longo dos anos, a Perdigão abastece mais de cem mil clientes – entre pequenos, médios e grandes varejistas – em todo o território nacional. Desta forma, consegue atingir praticamente toda a população brasileira.

Seu portfólio de produtos é composto por mais de 2.500 itens (SKUs) nos segmentos de carnes, lácteos, margarinas, massas, pizzas, vegetais congelados, entre outros.

No mercado interno, responsável por 56% das vendas, a Perdigão opera com marcas como Perdigão, Chester®, Batavo, Elegê, Doriana, Becel (por meio de *joint venture* com a Unilever) e Turma da Mônica (licenciada). No mercado externo, que representa 44% das vendas, destacam-se as marcas Perdix, Batavo, Fazenda, Borella e Confidence.

Fundada em Santa Catarina em 1934 por descendentes de imigrantes italianos, a Companhia emprega atualmente mais de 59 mil funcionários e opera 42 unidades industriais em 11 estados, além de três unidades industriais na Europa e uma na Argentina.

Ao longo destes 74 anos, a Perdigão percorreu uma trajetória de expansão por meio do crescimento orgânico, de aquisições de empresas e da implantação de processos e sistemas para incrementar a produtividade. Com essa estratégia, coloca em prática a meta de se consolidar como uma empresa internacional e diversificada.

Caracterizada pelo controle acionário pulverizado e difuso, a Perdigão concede direitos igualitários e mecanismos de proteção aos seus acionistas. Suas ações estão listadas na Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa) e na Bolsa de Nova York (NYSE) com ADRs nível III. Na Bovespa, é integrante do Novo Mercado, segmento reservado às companhias que apresentam alto nível de governança corporativa. Seus papéis compõem o Ibovespa, o mais importante indicador de desempenho médio das cotações do mercado brasileiro, e, pelo quarto ano consecutivo, integram a carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), composto por um seleto grupo de empresas comprometidas com a responsabilidade empresarial, ambiental e social.



Geração de Valor

2

Com uma gestão focada na ampliação dos seus negócios, redução de riscos e controle de custos, a Perdigão se destaca globalmente por gerar real valor aos seus investidores

Estratégia e investimentos

Para dar continuidade à expansão que tem registrado nos últimos anos, em 2008 a Perdigão investiu em aquisições e no crescimento orgânico. Ao mesmo tempo, buscou ampliar sua linha de produtos, dando atenção especial aos de maior valor agregado. A Companhia fortaleceu seu posicionamento em lácteos e em carnes, reforçando sua presença em toda a cadeia de proteínas animais. Também ganhou participação na categoria margarinas, segmento em que passou a operar em 2007.

O ano foi marcado pela incorporação da Eleva. O investimento, de R\$ 1,7 bilhão, foi o maior já realizado pela Perdigão em toda a história da empresa e ampliou a sua presença no negócio de lácteos, reforçado logo em seguida pela compra da Cotochés, líder no segmento em Minas Gerais, por R\$ 54 milhões, mais assunção de uma dívida de R\$ 15 milhões.

A partir destas e de outras aquisições concluídas em anos anteriores, a Companhia buscou sinergias entre as unidades, de modo a promover a integração de sistemas, do processo produtivo e a readequação da cadeia logística de distribuição, com o objetivo de gerar melhorias, obter ganhos de eficiência e redução de custos. Uma das medidas adotadas foi a construção de novos centros de distribuição nos estados de São Paulo e Goiás e a ampliação da capacidade dos Centros de Distribuição (CDs) já instalados no Ceará e na Bahia.

Durante o processo de incorporação das empresas adquiridas, a Perdigão dedicou atenção especial aos funcionários, promovendo um ambiente de trabalho favorável e buscando preservar o

baixo índice de rotatividade registrado pela Companhia. Os postos de trabalho foram mantidos e os benefícios da Perdigão estendidos às demais empresas.

No mercado externo, o término da incorporação da Plusfood possibilitou à Companhia diversificar sua atuação na Europa, passando a operar no segmento de produtos processados e refrigerados. A matéria-prima é exportada do Brasil para as plantas processadoras européias, que abastecem os varejistas da região.

Em outras regiões, a Companhia deu andamento à estratégia internacional, com o início da distribuição própria de produtos em Dubai (Emirados Árabes), a estréia como exportador de produtos lácteos (leite em pó e manteiga), a definição da marca Batavo para exportação neste segmento e a criação de uma diretoria de marketing internacional para estudar mais detalhadamente as oportunidades de negócios para as marcas Perdigão no exterior e para traçar metas e estratégias.

Os investimentos do ano, considerando Capex (investimentos de capital) e aquisições, totalizaram R\$ 2,4 bilhões – 179,4%, a mais do que em 2007. Os negócios adquiridos - Eleva Plusfood e Cotochés - somaram R\$ 1,8 bilhão, ante R\$ 347,6 milhões em 2007, o equivalente a 408% de aumento no comparativo entre os exercícios e a 73,8% do total investido em 2008.

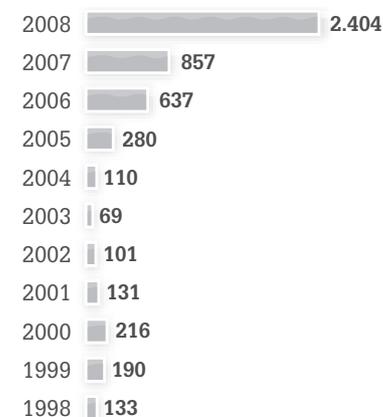
Os outros 26,2% do montante dos investimentos (R\$ 628,4 milhões) foram aplicados em projetos de melhoria e produtividade implantados nas regionais do Centro Oeste (Rio Verde-GO, Nova Mutum-MT e Mirasol D'Oeste-MT), nas regionais do Sul (Videira-SC, Capinzal-SC, Marau-RS e

Carambei-PR), bem como nos CDs em São Paulo, Goiás, Pernambuco e Bahia e em tecnologia de informação, além de novos projetos anunciados para as atividades de carnes e lácteos.

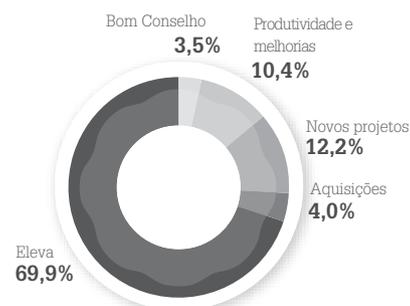
Os investimentos em matrizes de aves e suínos somaram R\$ 208,3 milhões, um aumento de 65,2% decorrente do crescimento orgânico e da incorporação dos negócios da Eleva.

Investimentos

R\$ milhões
Δ a.a. = 33,5%



Investimentos em 2008



Principais investimentos

R\$ milhões

Novos negócios / Expansão	Anúncio / Conclusão	Investimentos / Operação*	Localização	Descrição
PLUSFOOD <i>Processamento de Carnes</i>	22/mai/07 2/jan/08	R\$ 45	Oosterwolde - Holanda Wrexham - Reino Unido Constanza - Romênia	Aquisição de 100% da Companhia, com 3 unidades industriais na Europa
ELEVA <i>Lácteos e Carnes</i>	30/out/07 21/fev/08	R\$ 1.676	Brasil: BA, GO, MS, SP e RS Argentina	Aquisição de 100% da Companhia - 46% caixa e 54% incorporação de ações
COTOCHÊS <i>Lácteos</i>	2/abr/08	R\$ 54	Ravena e Rio Casca - MG	Aquisição de 100% da Companhia - 2 unidades industriais
UNIDADE DE LÁCTEOS	10/jun/08 fev/10	R\$ 65	Três de Maio - RS	Construção de unidade
UNIDADE DE CARNES PROCESSADAS	17/set/07	R\$ 100	Bom Conselho - PE	Construção de unidade: 18-24 meses
UNIDADE DE LÁCTEOS	17/set/07 2º sem/09	R\$ 70	Bom Conselho - PE	Construção de unidade: 18-24 meses
AMPLIAÇÃO DE NOVA MUTUM <i>Abate de aves</i>	17/ago/07 2º sem/10	R\$ 130	Nova Mutum - MT	Aumento de capacidade produtiva
COMPLEXO AGROINDUSTRIAL <i>Aves Especiais - Peru</i>	20/mar/07 set/08	R\$ 240	Mineiros - GO	Aumento de capacidade produtiva

* Investimentos totais

Perspectivas 2009

A Perdigão continuará focada na total consolidação de seus negócios, na captura de sinergias e na redução de custos, buscando obter maior rentabilidade. Tendo em vista a atual conjuntura global, a Companhia seguirá aprimorando sua política de gerenciamento de risco, de forma a garantir a sólida posição financeira conquistada nos últimos anos.

A Perdigão iniciou 2009 com uma política de redução de estoques, antecipando-se à possível queda da demanda verificada na Rússia e na Europa e diante da redução de pedidos por parte de varejistas brasileiros, situação que tende a se normalizar a partir do segundo trimestre.

Apesar desse cenário, a Perdigão pretende crescer tanto em volume quanto em faturamento, beneficiada pela ampla gama de produtos que oferece. Diante de uma conjuntura econômica global mais adversa, o aumento da receita pode ficar abaixo do patamar que vinha sendo registrado em anos anteriores, porém será mantido em bases sustentadas e, principalmente, acompanhado pelo retorno dos investimentos realizados.

A implantação do Projeto Terra Nova, que visa a implementação de um novo modelo comercial, contribuirá para o alcance dessas metas, com resultados esperados a partir do segundo semestre de 2009, no Brasil e no exterior.

Outro grande desafio para o ano é a elaboração do planejamento estratégico de longo prazo que estabelece metas até 2015. Assim como o planejamento em vigor, que prevê ações até 2011, o próximo terá como uma de suas prioridades a internacionalização da Perdigão, que se consolida, a cada ano, como uma das maiores empresas de alimentos do mundo.

Esta disciplina de visão de longo prazo abrangendo seus mercados de atuação, mensurando permanentemente os riscos e analisando as oportunidades, permite conduzir seus negócios com crescimento gradativo e sólido.

Adicionalmente, a Perdigão está incorporando as adequações necessárias em relação aos padrões internacionais de divulgações, como a adoção do IFRS para as demonstrações financeiras, mantendo-se em linha com as novas regulamentações introduzidas na legislação brasileira.

Mercado interno

Embora frente a um cenário global bastante complexo, a Perdigão mantém suas metas de crescimento no mercado brasileiro, beneficiando-se do aumento da renda da população registrado nos últimos anos. Com o crédito mais restrito, o consumidor tende a consumir mais alimentos, o que cria oportunidades para a Companhia, uma vez que seu portfólio é composto por um *mix* completo de produtos, capaz de atender a todas as necessidades de demanda.

A Perdigão pretende expandir as vendas de produtos de maior valor agregado, tanto nos negócios de carnes processadas (elaborados, industrializados e congelados), como em lácteos e outros produtos processados (massas, pizzas, margarinas, vegetais congelados, entre outros).

Mercado externo

O projeto de internacionalização da Companhia prevê o crescimento das operações da Plusfood na Europa, assim como a conquista de novos mercados em todo o mundo.

Para isso, os principais objetivos no exterior consistem em (i) au-

mentar o volume comercializado de produtos de carnes, tanto *in natura* quanto em produtos processados, com foco estratégico para o aumento desse mercado; (ii) incrementar a exportação para o europeu de itens direcionados especificamente aos segmentos de varejo e *food service*; (iii) passar de terceiro para segundo maior exportador de lácteos do Brasil, com foco em produtos de maior valor agregado por meio da marca Batavo; (iv) fortalecer e reposicionar as marcas em cada mercado de atuação (Perdix, Fazenda e Batavo); e (v) aplicar o Atendimento Total Perdigão (ATP) às operações externas.

Gestão operacional

Com o objetivo de obter ganhos de produtividade em suas unidades, a Perdigão continuará investindo constantemente em automação e na implantação de novas tecnologias, além de manter um eficiente modelo estrutural de gestão ambiental que visa preservar os recursos naturais e controlar o consumo de água e de energia.

Organizada por atividade de negócios, a área produtiva é formada por unidades agrupadas em regionais. O negócio de carnes e outros produtos processados é composto por seis regionais: Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, Goiás, Mato Grosso e Pernambuco. Por ser recente, a estruturação do negócio lácteos está em fase de implantação, seguindo a mesma orientação. No segmento de margarinas, a Perdigão atua por meio da *Up Alimentos*, *joint venture* com a Unilever.

Diferentemente de anos anteriores, quando esteve voltada para novas aquisições, em 2009 a Companhia se concentrará na consolidação dos negócios e na obtenção de sinergias. Faz parte dessa integração a adequação da malha logística, de forma a reduzir despesas com a unificação das entregas de dife-

rentes produtos, e a adoção de um único sistema para toda a área de operações.

As metas fixadas para cada unidade de negócios são:

- Consolidar os investimentos em Goiás e dar continuidade as ações no Centro-Oeste;
- Avançar na construção do Complexo Agroindustrial de Bom Conselho (PE), composto por uma unidade de laticínios, uma fábrica de produtos embutidos e um centro de distribuição;
- Atingir capacidade plena de abate de bovinos em Mirassol D'Oeste (MT);
- Certificar as unidades industriais para atender novos mercados;
- Dar continuidade ao ATP, reforçando as ações de rápido atendimento aos clientes;
- Expandir o projeto Fideliza Leite, um conjunto de soluções e medidas de incentivo oferecidas aos produtores para garantir produtividade e melhoria da qualidade do leite. Implantado em Bom Conselho, o programa está sendo levado para outros estados.

A integração das unidades das empresas adquiridas nos últimos dois anos deverá levar em 2009 a uma significativa redução de despesas com o aumento na escala de produção, integração da cadeia logística, distribuição e armazenagem, otimização da força de vendas e a adoção de tecnologias mais avançadas.

Gestão financeira

A Perdigão continuará seguindo sua política formal de aplicação equilibrada dos recursos, calculando os riscos inerentes a cada operação, de forma a manter a sólida posição financeira conquistada em 2008 e garantir liquidez e rentabilidade aos acionistas. Manterá ainda a política de proteção contra a volatilidade dos preços dos grãos, da taxa de juros e das moedas estrangeiras por meio dos mecanismos tradicionais de proteção.

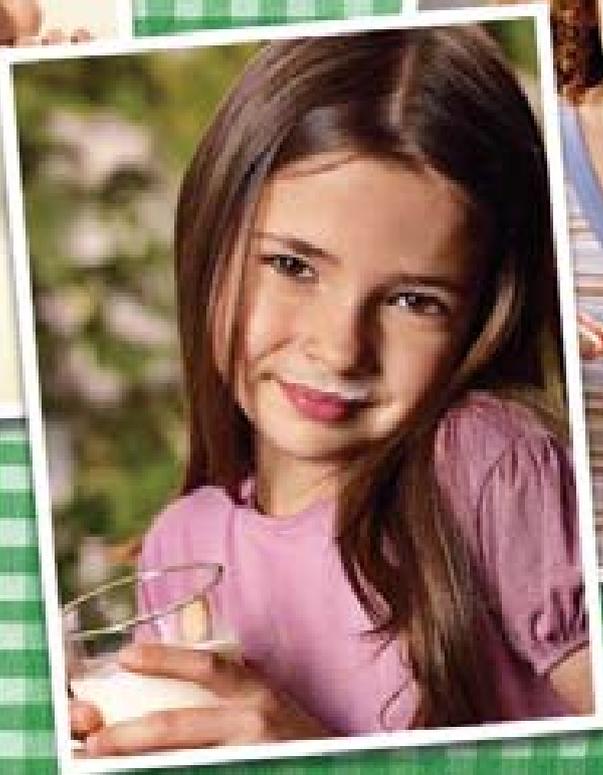
Os principais focos da gestão financeira em 2009 consistem no aprimoramento da gestão de riscos, ação proativa para manter sua posição financeira, reduzindo os possíveis impactos e gerando o fluxo financeiro necessário para o capital de giro e investimentos.

A Companhia entende que poderá reduzir a proporção da dívida líquida em relação ao EBITDA com o foco estratégico direcionado para um crescimento em patamar menor do que nos anos anteriores e para a melhoria de margens com nível adequado de investimentos e capital de giro.

Sustentabilidade

O foco da Perdigão no crescimento com sustentabilidade valoriza seus ativos intangíveis, importantes diferenciais competitivos que contribuem para o alcance de suas metas. Com o envolvimento de todos, acreditamos que é possível harmonizar a sustentabilidade pautada nos três pilares:

- **Econômico-financeiro:** a estratégia de longo prazo está voltada para a manutenção do crescimento médio registrado na última década, para o retorno em margens superiores, real agregação de valor e direcionamento dos investimentos, proporcionando a construção das bases do próximo ciclo sustentado de crescimento que engloba o planejamento dos negócios 2009-2015;
- **Ambiental:** o desenvolvimento de soluções inovadoras de preservação e proteção ao meio ambiente, que vão além das exigências legais, sempre fazem parte dos estudos de viabilidade econômica;
- **Social:** busca proporcionar condições favoráveis para a melhoria das condições de vida da população das regiões onde atua por meio de programas sociais.



Elegê

Eficiência

3

A ampliação de vendas de carnes, lácteos e outros produtos processados permite à Perdigão suprir as necessidades de todas as classes de consumidores

Análise do setor

A performance dos mercados em 2008 foi impactada pela extrema volatilidade. No mercado externo, a tônica foi a de constantes repasses do preço para fazer frente ao movimento de alta dos grãos e à valorização do real. A partir de setembro, a crise financeira internacional criou um cenário oposto, com queda das *commodities* e desvalorização do real. Com o agravamento da crise do crédito no último trimestre do ano, desencadeou-se um processo de desestocagem, com reflexo expressivo nos preços internacionais. Teve início uma curva descendente forte para os preços em dólares, gerando a necessidade efetiva de redução do nível de estoques.

O mercado interno, por sua vez, foi ainda marcado pelo crescimento da massa real de salários. Todavia, a expansão do crédito e o alongamento de prazo das prestações resultaram em menos recursos para bens não duráveis, como alimentos, favorecendo, até o terceiro trimestre, o consumo de bens duráveis. No último trimestre, a inversão deste processo, em função do

cenário internacional, originou ajustes de produção e demissões em vários setores da economia brasileira, e deixou o consumidor mais cauteloso, provocando significativas quedas de consumo, especialmente dos produtos duráveis.

Neste cenário de difícil avaliação de seus impactos, a Perdigão entende que está mais preparada para as adversidades e posicionada em um setor fundamental e básico para suprir as necessidades dos consumidores. Além disso, conta com uma ampla gama de produtos e marcas que atendem a todas as classes.

Exportações

O volume das exportações brasileiras de aves totalizou 3,6 milhões de toneladas em 2008, 10,9% superior em relação a 2007, segundo dados da Associação Brasileira dos Produtores e Exportadores de Frangos (Abef). Em dólares, o crescimento foi de 40%, atingindo US\$ 6,9 bilhões.

No mercado de suínos, as exportações físicas caíram de 606 mil toneladas em 2007 para 529 mil toneladas

em 2008, mas, em compensação, os preços valorizaram-se em 42,2%, o que acabou proporcionando uma alta de 20,1% no valor das exportações.

As carnes bovinas também registraram queda de 14,4%, devido principalmente ao embargo da União Européia. O Brasil embarcou 1,4 milhão de toneladas de carne bovina, gerando uma receita de US\$ 5,3 bilhões, 20,3% maior do que a obtida no ano anterior devido ao aumento de 40,5% nos preços. A redefinição de quotas pela Rússia para as carnes suínas e bovinas também se refletiu nessa queda de volumes.

No último trimestre, com o agravamento da crise internacional, o nível de estoques dos importadores passou por ajustes, o que, somado à grave situação financeira de produtores, resultou em expressiva queda de preços em dólares, conforme demonstram os gráficos.

No mercado de lácteos, o volume exportado de leite em pó atingiu 82,8 mil toneladas, alta de 99% em relação a 2007, enquanto, em valor, os embarques registraram US\$ 377 milhões, 127,4% acima do alcançado no exercício anterior.

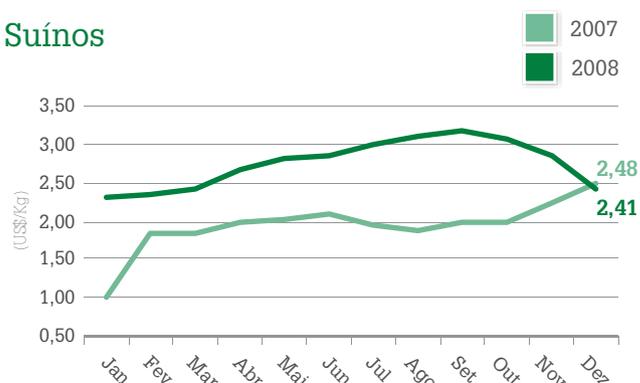
Preço médio de exportações

Aves



Fonte: Abef

Suínos



Fonte: Abipeç

Panorama mundial de aves ⁽¹⁾

Mil toneladas – “Ready to cook” equivalente



(1) Frangos, aves especiais e perus | (2) Projeção | (3) Dados preliminares

Fonte: USDA - Out/08

Consumo interno

A renda real no Brasil subiu 3,4%, enquanto o rendimento médio nominal aumentou 9,6%. Já o nível da população ocupada, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), registrou 4,7% de crescimento, impulsionado por diversos setores da economia.

Em 2008, segundo os dados da AC Nielsen, o consumo de produtos congelados de carnes cresceu 2,6%, as mas-

sas congeladas tiveram incremento de 19,3%, e as pizzas congeladas subiram 3,6%. Por outro lado, os industrializados de carnes e margarinas tiveram uma retração no consumo de 1,7% e 1,4%, respectivamente. O mercado de laticínios apresentou crescimento de 3,5%.

Matérias-primas

O preço do milho no mercado interno subiu 9%, segundo a FNP, em

contraste com a queda do milho na Bolsa de Chicago (CBOT), devido à disponibilidade do produto.

Os preços da soja tiveram acréscimo em torno de 30%, de acordo com os dados da FNP, refletindo CBOT mais variação cambial. Já o preço médio de leite *in natura* registrou alta média de 2,2%, segundo dados do Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (Cepea). Apesar

Panorama mundial de bovinos

Mil toneladas – Peso equivalente carcaça



(1) Projeção | (2) Dados preliminares

Fonte: USDA - Out/08

Panorama mundial de suínos

Mil toneladas – Peso em equivalente carcaça



(1) Projeção | (2) Dados preliminares

Fonte: USDA - Out/08

de ter cedido no último trimestre, essa tendência provocou impactos nos custos de produção até setembro, elevando em 34% o custo de captação do leite. Por último, o preço do boi gordo subiu 37,6% em função da menor disponibilidade de oferta.

Perspectivas

Para 2009, a expectativa, da Abef e da Associação Brasileira da Indús-

tria Produtora e Exportadora de Carne Suína (Abipecs) é de crescimento das exportações, tanto de carne de frango quanto de suínos, na ordem de 5,0% e 3,5%, respectivamente. A elevação deve ocorrer em função da reabertura do mercado chinês e de novos mercados aos produtos brasileiros, bem como pela competitividade nos mercados mais consolidados. Entretanto, o preço médio

em dólares de exportação continuará pressionado e deve ser inferior à média de 2008.

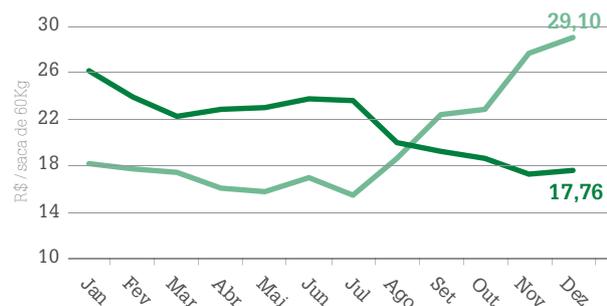
Com relação ao mercado de trabalho brasileiro, espera-se elevação da taxa de desemprego. No entanto, o rendimento médio deve aumentar em função da elevação do salário mínimo e da queda da inflação.

Pelas estimativas da Conab, a safra brasileira deve passar por retra-

Preço dos grãos

Milho

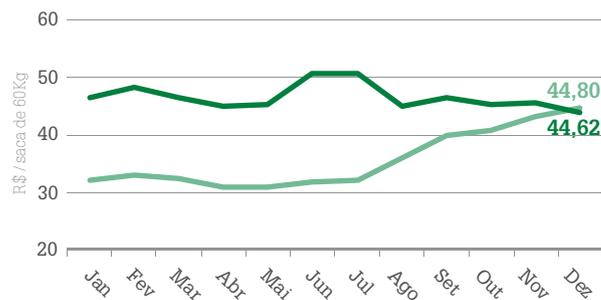
Cascavel - PR



Var. 2008/07 = 8,6%

Soja

Ponta Grossa - PR



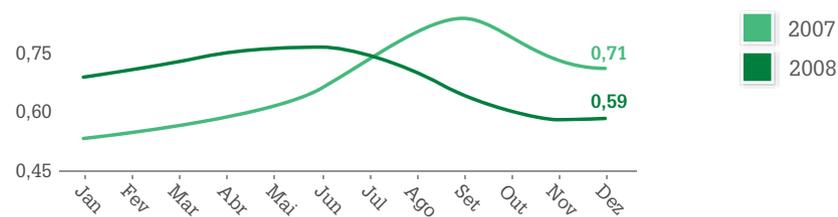
Var. 2008/07 = 30,9%

Fonte: Instituto FNP

ção da produção de soja e milho (4% e 14%, respectivamente). No entanto, a redução da produção agrícola não deve comprometer o abastecimento em função do bom nível dos estoques dessas matérias-primas, sobretudo do milho.

Preço do leite*

Em reais



* Preço médio pago ao produtor

Fonte: CEPEA e Scot Consultoria

Desempenho operacional

Produção

A produção de carnes aumentou em 37,5% no ano, como resultado do crescimento orgânico e da incorporação dos novos negócios. Os abates de aves e suínos cresceram 37,6% e 25,2%, respectivamente.

Por outro lado, a produção de lácteos aumentou 279,7%, devido às aquisições da Eleva e da Cotochés, do crescimento de produtos processados da Batavo e de acordos de fornecimento com terceiros, como a Cooperativa Central de Laticínios do Estado de São Paulo (CCL), em São Paulo, e a Cooperativa Central de Produtores de Leite (CCPL), no Rio de Janeiro, rescindidos no final do ano.

Os outros produtos processados registraram acréscimo de 162,4%, refletindo o incremento no segmento de margarinas, bem como o crescimento expressivo de outras linhas, como massas, pizzas e vegetais congelados.

Para ajustar os níveis de estoques da indústria ao processo de desestocagem iniciado pelos importadores no final de 2008, a Perdigão anunciou o corte de 20% dos volumes da produ-

ção de carnes voltada para o mercado externo durante o primeiro trimestre de 2009. Como consequência, algumas unidades industriais voltadas às exportações passaram por paradas técnicas e férias coletivas nos três primeiros meses do ano.

Mercado interno

Com faturamento 76,6% maior, o mercado interno gerou R\$ 8,1 bilhões de receitas em 2008. O desempenho

foi sustentado pela boa performance das atividades de carnes (36,2% de aumento em relação ao ano anterior), lácteos (237,4%) e outros produtos processados (53,8%).

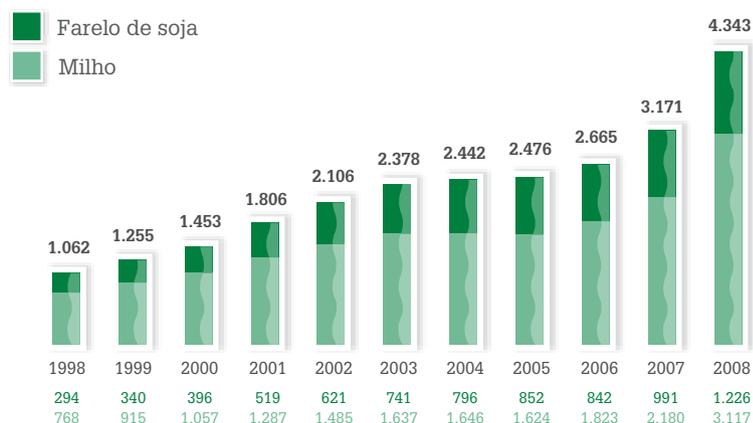
Carnes

Em 2008, esta atividade representou 52,4% das receitas do mercado interno, com crescimento de 26,3% em volumes. Destaca-se o aumento de 11,3%, em volume, dos

Consumo de grãos

Mil toneladas

Δ a.a. = 15,1%

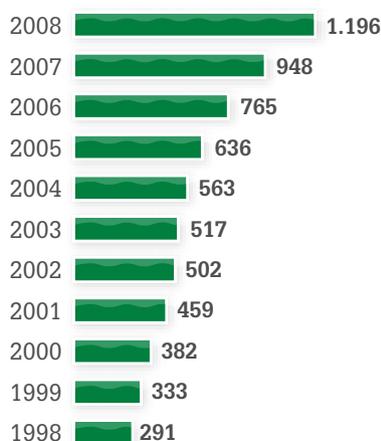


Mercado interno	Mil toneladas			R\$ milhões		
	2008	2007	Var. %	2008	2007	Var. %
Carnes	815,8	646,0	26,3	4.250,4	3.120,2	36,2
<i>In natura</i>	164,6	61,0	169,6	677,3	279,3	142,5
Aves	125,9	47,6	164,6	490,6	215,2	128,0
Suínos / bovinos	38,6	13,4	187,4	186,7	64,1	191,3
Elaborados / processados (carnes)	651,2	584,9	11,3	3.573,1	2.840,9	25,8
Lácteos	1.127,6	278,0	305,7	2.807,1	832,1	237,4
Leites	880,1	127,5	590,1	1.690,5	242,8	596,4
Lácteos / sucos e outros	247,5	150,4	64,5	1.116,6	589,4	89,5
Outros processados	105,7	62,3	69,6	603,4	392,3	53,8
Soja / outros	218,6	184,5	18,5	443,4	244,5	81,4
Total	2.267,7	1.170,8	93,7	8.104,2	4.589,2	76,6
Processados	1.004,4	797,7	25,9	5.293,1	3.822,6	38,5
% Vendas totais	44,3	68,1		65,3	83,3	

Elaborados/processados vendidos*

Mil toneladas

Δ a.a. = 15,2%



* Incluindo produtos de carnes, outros processados e lácteos

produtos elaborados/processados de maior valor agregado e boas margens de contribuição, com preços médios 12,8% mais altos, mas ainda pressionados pelo custo médio 21,3% superior a 2007.

Em paralelo, o aumento de 142,5% em receitas e de 169,6% em volumes de produtos *in natura*, resultantes da incorporação da Eleva, provocou uma compressão das margens. A diminuição foi decorrente do custo de produção elevado das principais matérias-primas e da produção de aves da planta da Bahia (unidade da Eleva), uma região não produtora de grãos e dependente de transporte destes insumos ou de aquisição de leilões do governo. A Perdigão promoveu a revisão dos processos de produtividade das plantas da Eleva, de forma a obter uma melhoria destes indicadores e, gradualmente, do *mix* de produtos.

Lácteos

Os produtos lácteos, que representaram 34,6% das vendas domés-

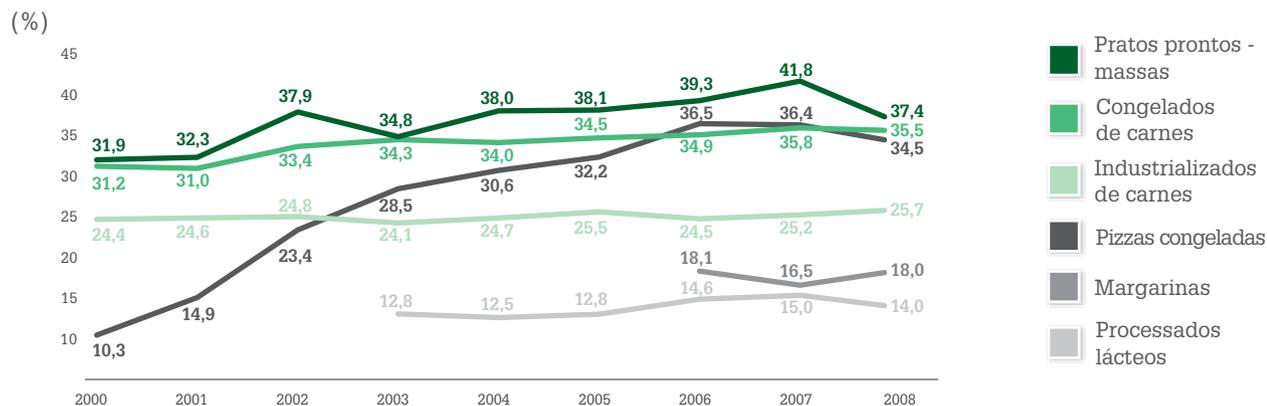
ticas, registraram crescimento de receitas de 237,4% e aumento de 305,7% em volumes. Os produtos processados de lácteos apresentaram aumento de 89,5% nas receitas e de 64,5% em volumes.

A elevação dos preços não foi suficiente para abrandar totalmente a alta dos custos médios de produção em relação ao preço de captação do leite durante a maior parte do ano. No entanto, houve uma redução gradativa no último trimestre, contribuindo para a melhoria das margens.

A comercialização de leites, considerando leite longa vida (UHT), pasteurizado e leite em pó, cresceu 590,1% em volumes devido à incorporação dos negócios da Eleva e da Cotochés. A Companhia enfrentou um cenário atípico, especialmente no caso do leite UHT, que necessitou de um ajuste significativo no terceiro trimestre devido ao crescimento elevado da oferta, enquanto a demanda se manteve, o que levou à queda brusca dos preços de varejo.

Adicionalmente, o mercado de leite em pó também foi afetado por uma super-oferta em função da produção mundial, que reduziu os preços, levando a Perdigão a promover uma revisão dos volumes de leite fluido e um ajuste dos custos de produção para recompor as margens do produto. Essas medidas tiveram efeito positivo sobre os resultados do último trimestre do ano.

Market share



Fonte: AC Nielsen

Outros produtos processados

Compostos por massas, pizzas, margarinas, vegetais, pão de queijo, linha vegetariana à base de soja, entre outros, estes itens cresceram 53,8% em receitas e 69,6% em volumes. A queda de preço médio em relação ao ano anterior se justifica pela mudança de *mix*, com a introdução das margarinas que agregam boa margem de contribuição ao portfólio, mas têm baixo valor unitário.

Processados

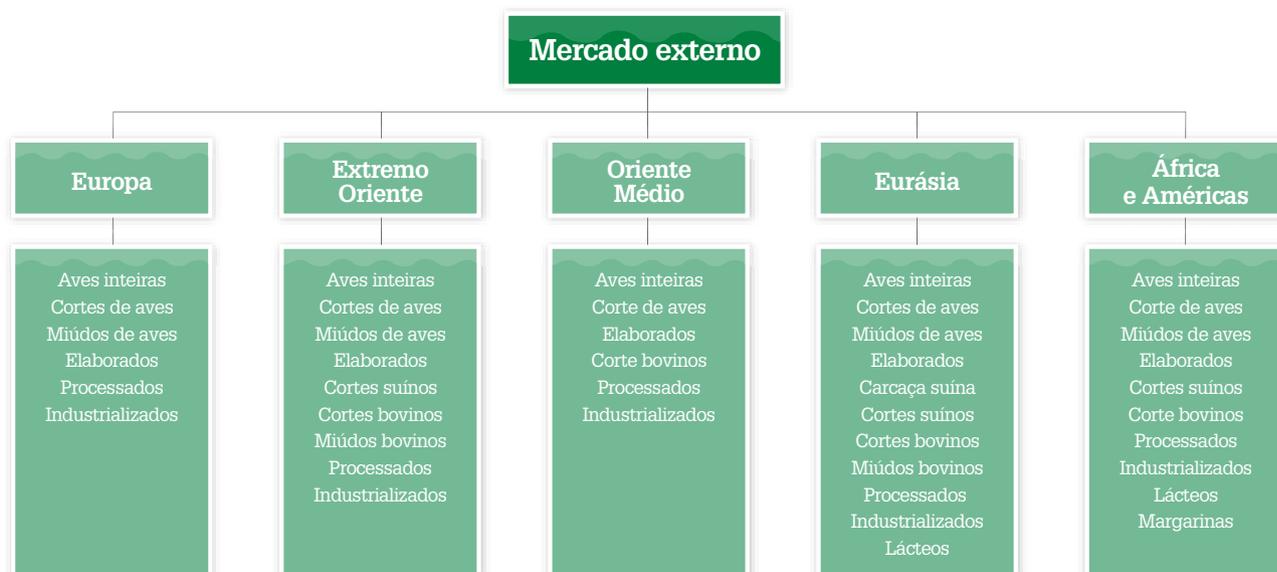
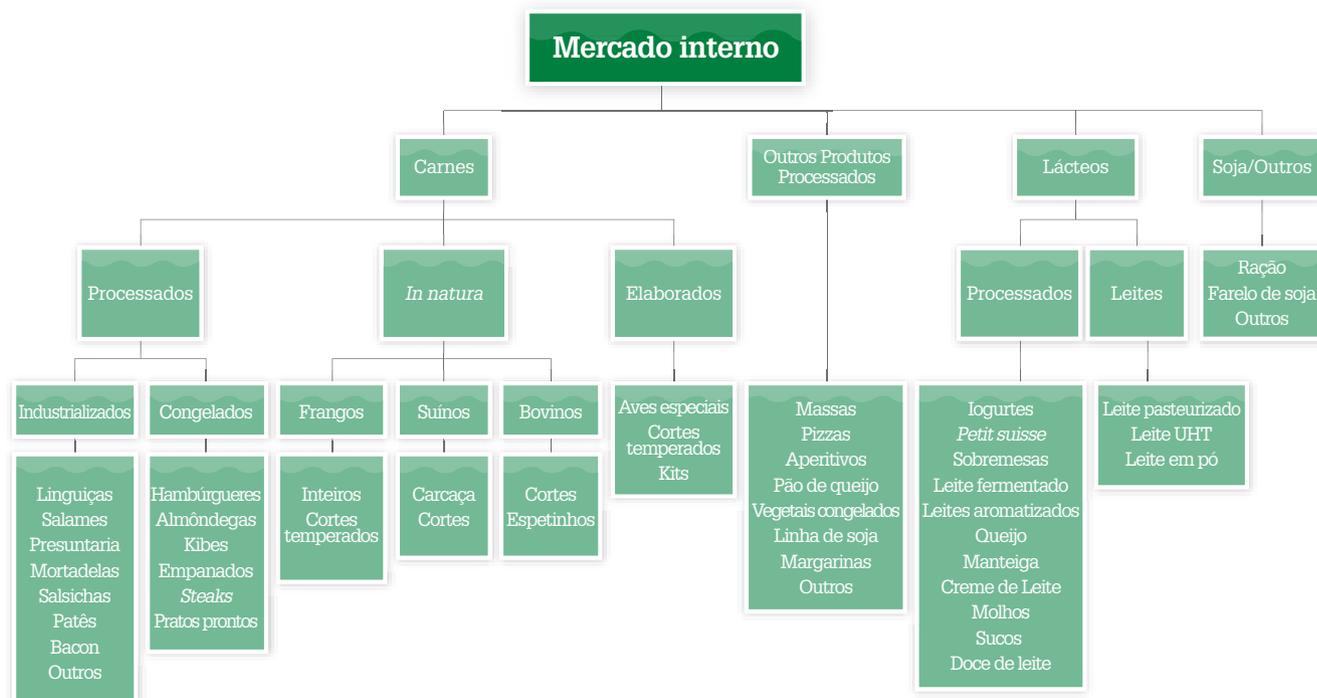
Representando 65,3% das receitas do mercado interno, os produtos processados – foco da estratégia da Companhia - apresentaram crescimento de 38,5% em receitas e de 25,9% em volumes. Essa elevação contribuiu significativamente para as margens operacionais. O decréscimo de participação relativa se deve ao aumento do volume absorvido de carnes e leites *in natura*.

Marketing

Com o objetivo de promover o fortalecimento das marcas e o posicionamento comercial do portfólio de produtos, foram realizadas campanhas de marketing para as linhas de industrializados de carnes e pizzas da Perdigão, bem como para os produtos de lácteos da Batavo, incluindo a linha *Pense Light* e a marca Elegê.

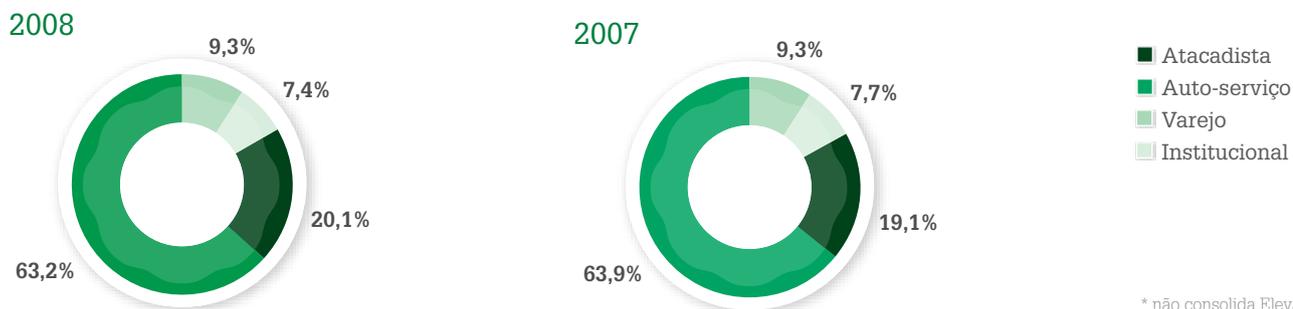


Linha de produtos



Canais de distribuição*

Em receitas - mercado interno



Mercado externo

Em 2008, as exportações cresceram 58,1% em receitas e 34,8% em volumes. O desempenho, que mostra a boa performance obtida nos principais mercados, especialmente no Oriente Médio, Extremo Oriente, Eurásia, Europa, África e América do Sul, permitiu à Companhia reduzir o impacto gerado pelo aumento de custos até setembro, com reflexos positivos para a melhoria das margens.

As receitas de carnes representaram 97,3% das exportações, com vendas 54,1% superiores em receitas e 32,9% maiores em volumes. Os volumes de produtos processados de carnes, incluindo a Plusfood, cresceram 25,5%. Os produtos *in natura* de aves e suínos cresceram 34,6% no ano, considerado a incorporação da Eleva.

Nos produtos lácteos, foram registrados R\$ 127,7 milhões de receitas, com 15,8 mil toneladas exportadas, basicamente leite em pó, queijos e manteigas.

Os produtos processados, por sua vez, representaram 22,1% das exportações e

cresceram 38,8% em receitas e 27,4% em volumes. Foram necessários ajustes de preços no decorrer do ano para compensar parcialmente a pressão das margens, causada pelo aumento desproporcional nos custos de matéria-prima. Os preços médios apresentaram um aumento de 24,7% em dólares-FOB (Free on Board) comparados ao ano anterior.

Contudo, o cenário adverso desenhado no quarto trimestre trouxe mudanças como: (i) queda acentuada de preços internacionais (15,2%, em dólares, no último trimestre) e (ii) as enchentes que afetaram os portos de Santa Catarina, no Sul do Brasil, resultando em redução de embarques no mês de novembro, não totalmente compensados até o final do ano, apesar do rápido remanejamento das exportações.

Em reais, os preços médios de carnes aumentaram 16,0% com o custo médio 18,7% superior a 2007, já considerando a variação do câmbio de 32% no período.

Comportamento dos principais mercados de atuação:

- **Europa:** o crescimento registrado neste mercado, já incluídos resultados da Plusfood, foi de 18,1% em receitas e 5,2% em volumes. A demanda de produtos congelados importados por parte das indústrias esteve contida em função do abastecimento maior de produtos resfriados. As pressões de demanda de proteínas e dificuldades de crédito poderão resultar em efeitos positivos para os produtos de frangos, produto de preço menor e mais saudável.
- **Oriente Médio:** Uma significativa elevação de 79% nas receitas e de 50,1% nos volumes confirma o avanço da Perdigão em vários países da região. A Companhia ganhou reforço nesse mercado com o aumento da capacidade de produção resultante da aquisição da Eleva e com sua adequação aos padrões dos clientes.
- **Extremo Oriente:** com receitas

45,4% superiores e volumes 16,8% maiores em 2008, o destaque foi o mercado japonês, enquanto China teve redução na demanda. A oferta excedente aumentou os estoques, o que, aliado aos efeitos da crise, pressionou os preços para baixo. Os chineses reabriram as importações de frango do Brasil, o que oferece uma oportunidade adicional para o país em 2009. No entanto, até o fim de 2008, as licenças necessárias para importação não ainda não haviam começado a ser emitidas pelas autoridades chinesas.

- **Eurásia:** foram incorporadas neste mercado as unidades produtivas de suínos e a de bovinos autorizadas para a exportação, especialmente para o mercado Russo, o qual vinha demandado importantes volumes de proteínas até setembro, com melhoria de preço decorrente da chegada do inverno e das comemorações de

final de ano. As vendas em 2008 foram incrementadas em 46,8% e os volumes ficaram 4,9% maiores do que em 2007.

- **África, Américas e Outros países:** foram registrados aumentos de 227,6% em receitas e 145,6% em volumes, com destaque para Angola, Egito, Moçambique, Uruguai e Venezuela. A demanda por frango inteiro e outras proteínas animais, principalmente carne bovina, permitiram melhorias no *mix*, o que viabilizou o ganho de receitas nestes mercados.

A integração total da Plusfood, empresa de processados adquirida na Europa, foi concluída com êxito. Foi implantado o sistema R-3 da SAP nas áreas de vendas, finanças e logística, permitindo a distribuição conjunta, além de consolidadas as áreas de logística, vendas e finanças, eliminando sobreposições de estrutura. Adicionalmente, a Perdigão

implantou uma nova linha de produtos empanados frescos, propiciando a competição neste importante e rentável mercado na Inglaterra; investiu na instalação de mais uma linha de produção para fatiados e introduziu uma equipe de vendas dedicada aos canais de *food service* e varejo como forma de aumentar as vendas diretas aos consumidores, e outra voltada para o atendimento das indústrias e dos processadores.

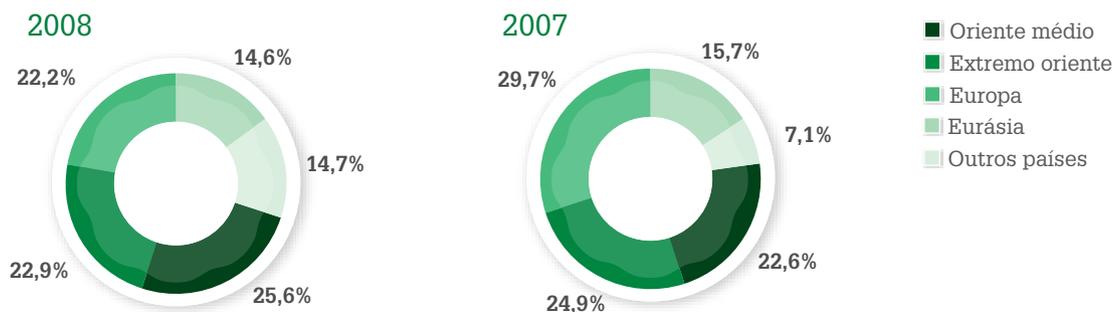
O desempenho do último trimestre foi positivo, especialmente se ponderadas a queda internacional de preços e as questões portuárias. As exportações de carnes cresceram 51,1%, com volumes 11% superiores, e as de produtos lácteos atingiram 5,3 mil toneladas, resultando em um crescimento de 7% nos volumes. Os preços médios em reais, apesar da queda expressiva em dólares, apresentaram melhoria por conta da desvalorização do real em relação ao dólar.



Mercado externo	Mil toneladas			R\$ milhões		
	2008	2007	Var. %	2008	2007	Var. %
Carnes	1.096,4	824,8	32,9	4.922,5	3.193,6	54,1
<i>In natura</i>	909,2	675,6	34,6	3.833,7	2.394,7	60,1
Aves	767,0	555,2	38,2	3.014,8	1.865,7	61,6
Suínos/bovinos	142,2	120,4	18,1	818,8	529,0	54,8
Elaborados/processados (carnes)	187,2	149,2	25,5	1.088,9	798,8	36,3
Lácteos	15,8	-	-	127,7	-	-
Leites	12,7	-	-	106,8	-	-
Lácteos	3,1	-	-	21,0	-	-
Outros processados	1,5	1,4	4,9	6,8	5,9	16,6
Total	1.113,7	826,2	34,8	5.057,1	3.199,4	58,1
Processados	191,8	150,6	27,4	1.116,7	804,7	38,8
% Vendas totais	17,2	18,2		22,1	25,2	

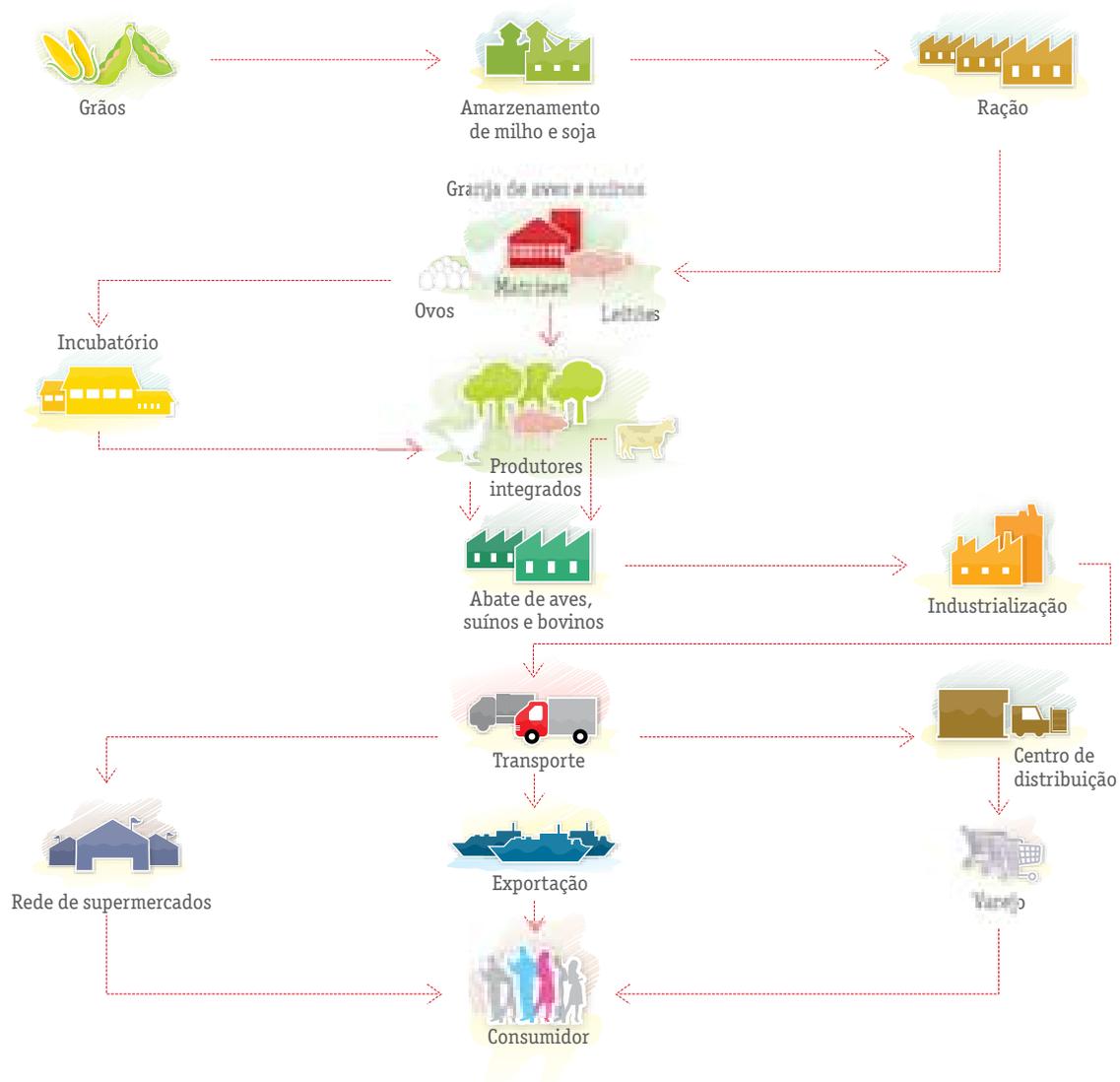
Exportações por região

% Receita líquida



Vendas totais	Mil toneladas			R\$ milhões		
	2008	2007	Var. %	2008	2007	Var. %
Carnes	1.912,2	1.470,8	30,0	9.172,9	6.313,8	45,3
<i>In natura</i>	1.073,8	736,6	45,8	4.510,9	2.674,0	68,7
Aves	892,9	602,8	48,1	3.505,4	2.081,0	68,5
Suínos/ bovinos	180,9	133,9	35,1	1.005,5	593,1	69,5
Elaborados/processados	838,5	734,1	14,2	4.662,0	3.639,8	28,1
Lácteos	1.143,3	278,0	311,3	2.934,9	832,1	252,7
Leites	892,8	127,5	600,1	1.797,3	242,8	640,4
Lácteos/sucos e outros	250,6	150,4	66,6	1.137,6	589,4	93,0
Outros processados	107,2	63,7	68,2	610,2	398,2	53,2
Soja/outros	218,6	184,5	18,5	443,4	244,5	81,4
Total	3.381,4	1.997,0	69,3	13.161,3	7.788,6	69,0
Processados	1.196,3	948,3	26,1	6.409,7	4.627,3	38,5
% Vendas totais	35,4	47,5		48,7	59,4	

Cadeia produtiva de carnes



Cadeia produtiva de lácteos



Participação crescente



4 unidades industriais no exterior

Países para os quais exportamos em 2008



Américas	África	Europa	Eurásia	Oriente Médio	Extremo Oriente
Antígua e Barbuda	África do Sul	Albânia	Armênia	Arábia Saudita	Cingapura
Antilhas Holandesas	Angola	Alemanha	Azerbaijão	Barein	Coréia do Sul
Argentina	Argélia	Áustria	Cazaquistão	Catar	Hong Kong
Aruba	Cabo Verde	Belgica	Geórgia	Egito	Japão
Bahamas	Chade	Bulgária	Moldávia	Emir. Árabes Unidos	Vietnã
Bermudas	Congo	Chipre	Rússia	Iêmen	
Canadá	Costa do Marfim	Croácia	Tadjiquistão	Irã	
Cuba	Djibuti	Dinamarca	Turquia	Iraque	
Dominica	Gabão	Eslováquia	Ucrânia	Jordânia	
Guiana	Gâmbia	Eslovênia	Uzbequistão	Kuwait	
Haiti	Gana	Espanha		Libano	
I. Virgens Brit.	Gilbratar	Estônia		Omã	
Paraguai	Guiné-Bissau	Finlândia			
Suriname	Guiné Equatorial	França			
Uruguai	Ilhas Comores	Grécia			
Venezuela	Ilhas Maurício	Holanda			
	Liberia	Hungria			
	Líbia	Ilhas Marshall			
	Marrocos	Inglaterra			
	Mauritânia	Irlanda			
	Mayotte	Itália			
	Moçambique	Kosovo			
	Namíbia	Letônia			
	Rep. Centro-Africana	Luxemburgo			
	Rep. Dem. Congo	Macedônia			
	Rep. dos Camarões	Malta			
	Rep. do Benin	Mônaco			
	Senegal	Polónia			
	Serra Leoa	Portugal			
	Somália	Rep. Tcheca			
	Togo	Romênia			
	Tunísia				
	Zimbábue				



Carlos Casares, ARG
Queijos

no exterior



10 escritórios

Mais de **110** países importadores

Desempenho econômico-financeiro

Receita Operacional Líquida

A receita operacional líquida registrada foi de R\$ 11,4 bilhões, em linha com as expectativas de crescimento para o ano, e refletem a boa performance dos mercados de atuação e a absorção integral dos negócios adquiridos, apesar da diminuição dos volumes exportados (por dificuldades de embarque) e da queda abrupta de preço médio no mercado internacional ocorrida no último trimestre.

O crescimento de 71,8% nas receitas líquidas da Companhia no exercício

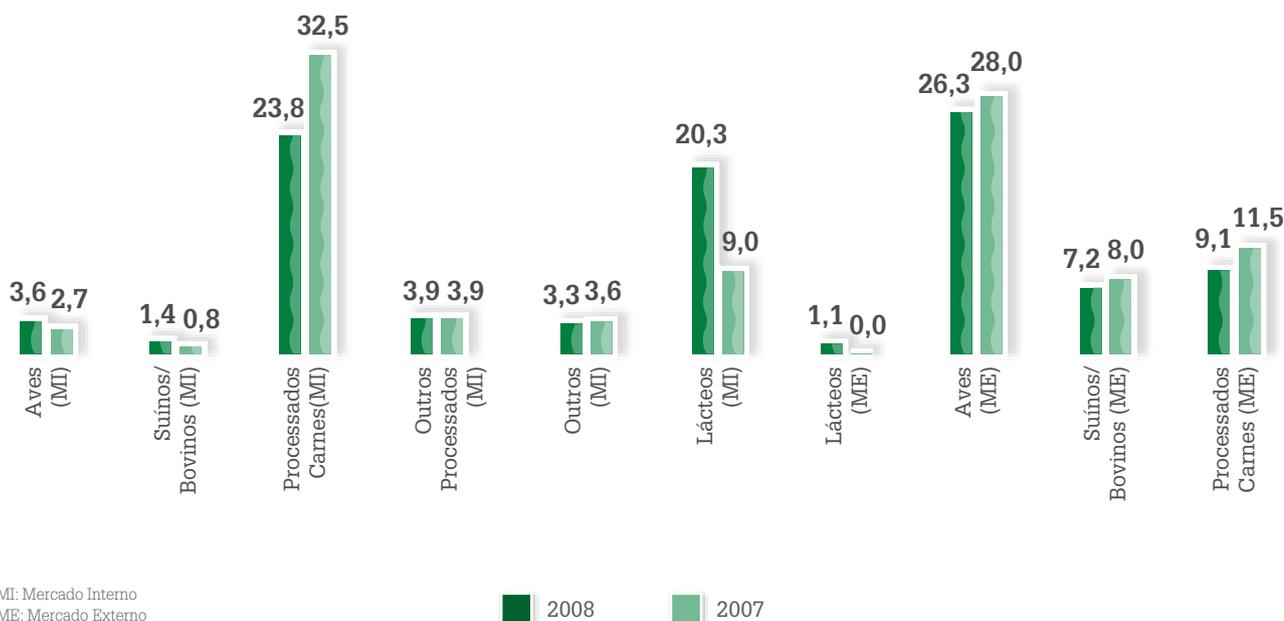
reflete a habilidade de gerenciamento dos negócios em um panorama de alta volatilidade vivenciado no período.

O mercado interno respondeu por 56% das vendas, com receita líquida de R\$ 6,4 bilhões, valor 84,5% maior do que no ano anterior, especialmente impulsionado pelas vendas de final de ano, que demonstraram incremento de preço e *mix*. O mercado externo movimentou R\$ 5,0 bilhões, o que representou 44% da receita líquida, com crescimento de 57,7% em relação a 2007.

O foco estratégico da Perdigão está voltado para a agregação de valor aos produtos, o que se refletiu em crescimento de 38,5% nas receitas e 26,1% nos volumes. O aumento foi garantido pelos produtos processados de carnes, lácteos, margarinas, pizzas e pastas, além de outros processados. No entanto, demonstrando participação reduzida na composição da receita líquida, de 54,1% para 44,3%, em função da maior exposição aos produtos *commodities* de aves, suínos e leite, especialmente pela incorporação da Eleva e da Cotochés.

Composição da receita líquida

(%)





Custos das Vendas

O custo das vendas cresceu 81,4% no ano, 9,6 pontos percentuais acima do crescimento das receitas, tendência amenizada no quarto trimestre pelos esforços na busca do equilíbrio de margens. O ano foi marcado pela alta desconexão dos custos em relação às principais matérias-primas: milho, farelo de soja, leite e bovino.

Embora tenham ocorrido quedas gradativas nos preços registrados na bolsa de Chicago (CBOT) para o milho e para a soja e a safrinha brasileira de milho tenha permitido registrar o dobro de estoque final para esta *commodity*, estes grãos sofreram forte pressão no primeiro semestre, o que refletiu em custos maiores de produção até o final do terceiro trimestre, além do efeito cambial no quarto trimestre. Em função da expansão dos negócios, o peso destas *commodities* tem atualmente menor reflexo na composição total de custos da Companhia.

O leite, matéria-prima importante na composição dos custos para os produtos lácteos, registrou queda de 1,8% no ano, em relação a 2007, e de 7,3% entre o terceiro e o quarto trimestres

de 2008. Os preços de captação, que se encontravam acima dos patamares normais devido à maior procura por parte dos produtores, especialmente para produção de leite longa vida (UHT), foram ajustados parcialmente, apesar de terem acumulado até setembro uma forte alta, que acabou comprimindo as margens dos produtos de leite fluido.

Adicionalmente, outros custos de produção, como materiais secundários, embalagens, fretes e mão de obra, principalmente em função dos dissídios salariais, contribuíram para o aumento dos custos das vendas. Com isso, o custo das vendas passou de R\$ 4,8 bilhões em 2007 para R\$ 8,6 bilhões em 2008, representando 75,8% da receita líquida, ante 71,8% no exercício anterior.

Lucro Bruto e Margem Bruta

Em virtude do expressivo desempenho de vendas e dos negócios incorporados, a Companhia apresentou crescimento de 47,3% no lucro bruto do ano, que totalizou R\$ 2.758,9 milhões, valor que adiciona R\$ 885,6 mi-

lhões nos resultados de 2008, ante os R\$ 1.873,3 milhões registrados no ano anterior. Conforme já explanado, devido aos aumentos contabilizados nos custos produção, a margem bruta passou de 28,2% para 24,2% no ano.

Despesas Operacionais

As despesas operacionais merecem destaque no ano pela melhoria expressiva de desempenho: queda de 2,6 pontos percentuais, mesmo considerando os fatores adversos ocorridos, passando a representar 18% da receita líquida, contra 20,6% registrados no ano anterior devido ao incremento das vendas.

Vale ressaltar a margem de contribuição gerada pelos novos negócios, que permitiram a redução das despesas comerciais de 19,3% para 16,6% da receita líquida. Este desempenho foi registrado apesar dos aumentos das despesas comerciais variáveis devidos aos maiores custos de fretes, armazenagens e portuários, os quais foram intensificados, no último trimestre, pelos danos nos portos de Itajaí e Navegantes causados pelas enchentes ocorridas em Santa Catarina, o que levou à

transferência de todas as exportações concentradas naquela região para os portos de Rio Grande (RS), Paranaíba (PR) e São Francisco (SC).

No acumulado do ano, as despesas operacionais ficaram 49,7% acima, sendo que as despesas comerciais cresceram 47,9% e as despesas administrativas 76,1%. Estão incluídos nestas despesas os negócios absorvidos, as rescisões advindas das aposentadorias de executivos, de acordo com o plano de sucessão, e a reestruturação administrativa ocasionada pelas aquisições.

Resultado e Margem Operacional

Dentro de um contexto complexo como o que se delineou em 2008, com alta volatilidade nas *commodities* e grave crise financeira e econômica, a Perdigão conseguiu melhorar suas margens operacionais, equilibrando gradualmente a diferença significativa entre a evolução de custos e preços, resultante da conjuntura internacional atribulada.

O lucro operacional antes das despesas financeiras e outros resultados

operacionais foi 40,6% superior ao obtido em 2007, totalizando R\$ 708,5 milhões, um ganho de R\$ 204,6 milhões frente os R\$ 503,9 milhões registrados no exercício anterior. A margem atingiu 6,2% ante 7,6% em 2007.

Financeiras

A decisão da Perdigão em proteger seus ativos e passivos com uma política estruturada para atender estritamente os negócios se mostrou novamente adequada. Essa estratégia financeira abrange a alavancagem de recursos para o crescimento da Companhia e de suas operações, gerenciando com rigoroso critério os riscos das operações financeiras.

Devido à alteração de cenário cambial - que resultou em uma desvalorização em torno de 32% do real frente ao dólar, quando comparados os fechamentos do câmbio em 2008 e 2007, e de 22% do quarto trimestre em comparação ao terceiro - foi contabilizado o efeito (sem desembolso de caixa) deste impacto sobre a exposição cambial líquida média, totalizando R\$ 416 milhões no ano e R\$ 318 milhões no último trimestre

em despesas financeiras. A compensação deste efeito cambial é compatibilizada gradativamente pelos embarques de exportações.

Desta forma, as despesas financeiras líquidas atingiram R\$ 630,3 milhões em 2008 ante R\$ 105,4 milhões no ano anterior. No quarto trimestre, as despesas financeiras somaram R\$ 383,9 milhões, 453,5% de aumento.

A Companhia considera todos os ativos e passivos indexados ao dólar em sua exposição líquida que, no final do período, totalizava US\$ 821 milhões, protegendo o remanescente por meio de instrumentos financeiros, como operações de balcão (*swap* e *NDF*) e operações de *BM&F*, considerando a proteção total da dívida cambial de curto prazo.

O endividamento líquido, composto pela dívida bruta total menos as aplicações financeiras, aumentou em 690%, representando R\$ 3,4 bilhões, concentrado no longo prazo. Os dispêndios necessários para os investimentos e aquisições resultaram em uma maior tomada de empréstimos devido ao aumento dos investimentos em capital de giro, à menor



geração operacional de caixa no primeiro semestre de 2008 e à conjuntura de pressão mundial de custos de produção. Assim, mesmo ponderando a boa performance de receitas, esses fatores somados ao efeito cambial na dívida indexada elevaram a dívida líquida em relação à geração

EBITDA de 0,5 para 2,9 vezes no ano, considerando que em 2007 a dívida líquida refletia a oferta primária realizada para a aquisição da Eleva nas aplicações financeiras.

A posição financeira da Companhia é segura e confortável, tendo sido promovido o alongamento da divi-

da de curto prazo, com vencimentos suportáveis previstos para o final de 2008 e para 2009. Desta forma, a Perdigão dará continuidade aos planos esquematizados de investimentos, propiciando o crescimento contínuo e sustentado, apesar das adversidades geradas no mercado de crédito.

Endividamento

R\$ milhões

	Em 31/12/08			Em 31/12/07 Total	Var. %
	Circulante	Não Circulante	Total		
Moeda nacional	460	768	1.228	620	98
Moeda estrangeira	1.186	2.952	4.138	1.646	151
Endividamento bruto	1.646	3.720	5.366	2.266	137
Aplicações					
Moeda nacional	772	0	772	1.453	(47)
Moeda estrangeira	1.204	-	1.204	384	213
Aplicações	1.976	0	1.976	1.837	8
Endividamento líquido	(330)	3.720	3.390	429	690
Exposição cambial - US\$ milhões			(821)	(309)	166

EBITDA

R\$ milhões

	2008	2007	Var. %
Resultado líquido	54,4	321,3	(83,1)
Participação de acionistas não controladores	0,4	3,2	(87,9)
Participação dos adm. e func.	16,9	27,2	(37,9)
Imposto de renda e contribuição social	(255,3)	32,1	-
Outros resultados operacionais	111,0	19,9	458,1
Financeiras líquidas	630,3	105,4	498,1
Depreciação, exaustão e amortização	601,6	293,6	104,9
= Ebitda	1.159,3	802,7	44,4

Outros Resultados Operacionais

No montante de R\$ 261,9 milhões no ano, contabilizados na rubrica de Outros Resultados Operacionais, foi apropriada a parcela de ágio pertinente ao exercício e relativa às aquisições realizadas,

totalizando R\$ 153,0 milhões, 58,4% deste montante. Também foram absorvidas as despesas com custos rescisórios pela descontinuidade dos contratos com CCL e CCPL dos negócios de lácteos, decisão esta tomada para otimizar

custos e processos das operações, no montante de R\$ 62,6 milhões. As outras receitas e despesas referem-se a custos de ociosidade, valores baixados por obsolescência e depreciação de bens não utilizados no processo produtivo.

Imposto de Renda e Contribuição Social

Em função da parcela amortizada no exercício de 2008 atribuída ao ágio das aquisições, pelo efeito do impacto da desvalorização cambial nas despesas financeiras e dos juros sobre capital próprio apropriados, o imposto de renda do ano ficou em R\$ 255,3 milhões positivos ante R\$ 32,1 milhões negativos gerados no ano passado.

Resultado Líquido e Margem Líquida

Diante do exposto, a Perdigão apresentou resultado líquido de R\$ 54,4 milhões em 2008 em comparação com os R\$ 321,3 milhões obtidos em 2007. O bom desempenho das operações, que refletiu em margens apropriadas, não foi suficiente para suavizar os impactos da desvalorização cambial nas despesas financeiras e o efeito decorrente do ágio (ambos sem desembolso de caixa). Desconsiderando a parcela amortizada do ágio, o resultado líquido seria de R\$ 155 milhões no ano.

As alterações decorrentes da aplicação da Lei 11.638/07 e Medida Provisória 449/08 estão detalhadas na nota 02 das Demonstrações Financeiras.

EBITDA

Com a administração sempre focada na visão estratégica de crescimento sustentado, buscando a real agregação de valor, foi possível superar novamente os delimitantes trazidos pelo conturbado cenário internacional e pela absorção de novos e complexos negócios.

O EBITDA atingiu R\$ 1.159,3 milhões, 44,4% maior no ano anterior, e a margem EBITDA ficou em 10,2%. O ganho nominal proporcionado pela geração adicional de caixa foi R\$ 356,6 milhões.

Situação Patrimonial

Ao final de 2008, o patrimônio líquido era de R\$ 4,1 bilhões, 27,4% superior aos R\$ 3,2 bilhões registrados no encerramento do ano anterior, considerando a integralização do aumento de capital pelo exercício parcial do *green shoe* e a incorporação de ações dos acionistas da Eleva. O retorno anualizado sobre o patrimônio líquido foi de 1,7% devido aos efeitos não recorrentes incorridos (efeito cambial e ágio).

Aumento de capital: em 14 de janeiro de 2008, o Credit Suisse (Brasil) S. A. exerceu parcialmente a opção de subscrição de um lote suplementar em função da demanda da oferta primária realizada no final de 2007, com a emissão de mais 744.200 ações, ao preço de R\$ 45,00, no montante de R\$ 33,5 milhões. Com isso, totalizou R\$ 934 milhões de recursos advindos da oferta primária, com 20,7 milhões de ações emitidas, que foram destinados prioritariamente para o pagamento da parcela de R\$ 764,8 milhões em caixa relativa à aquisição da Eleva, o que representou 46% do montante total da operação.

Incorporação de ações: em 21 de fevereiro de 2008, o Conselho de Administração aprovou a incorporação de 54% das ações detidas pelos acionistas da Eleva Alimentos na Perdigão S.A., de acordo com a relação de troca de 1,74308855 ações da Eleva para 1 ação Perdigão, no montante de 20.256.751 milhões de ações emitidas, passando o Capital Social para

R\$ 3.445.042.795,00, representado por 206.958.103 ações ordinárias escriturais.

Reestruturações societárias: a Perdigão implantou um processo de reorganização societária com o objetivo de promover a simplificação de sua estrutura societária e permitir ganhos gradativos de sinergias. Esse processo se dá por meio da consolidação das atividades e conseqüente redução de custos financeiros, operacionais e racionalização dos processos, com as incorporações realizadas.

Amortização de Ágio: de acordo com o fato relevante divulgado em 5 de janeiro de 2009 e seguindo a determinação da Comissão de Valores Mobiliários, através do Ofício/CVM/SEP/GEA-2/Nº 020/2009, a Perdigão procedeu à reversão da amortização integral dos ágios, no montante bruto de R\$ 1.518,6 milhões, líquido das parcelas mantidas no resultado de 2008, atrelados à aquisição de investimentos e amortizados quando das incorporações ocorridas em 2008, conforme fatos relevantes divulgados em 11 de abril e 27 de novembro de 2008. A reversão ocorreu, conseqüentemente, nos trimestres em que as mesmas haviam sido apropriadas, os quais foram reapresentados.

Os tratamentos contábil e fiscal serão realizadas de acordo com as práticas atualmente vigentes e a medida não provoca alteração nos direitos de recebimento de dividendos ou quaisquer outros direitos dos acionistas.

Incorporações

Data	Incorporada
AGE: 27/02/09	Perdigão Agroindustrial S.A.
AGE: 18/12/08	Batávia S.A., Maroca & Russo (Cotochés) e Perdigão Mato Grosso
AGO/E: 30/04/08	Eleva Alimentos S.A.



A margarina Becel pro-active, o leite Becel pro-active e os Iogurtes Becel pro-active são lançamentos produzidos, comercializados e distribuídos pela UP Alimentos, *joint venture* formada em 2007 pela Perdigão e Unilever. O direito de marca Becel pertence à Unilever.

Desta forma, o montante de R\$ 1,5 bilhão, relativo ao ágio das aquisições, fundamentado em previsão dos resultados nos exercícios futuros, foi contabilizado no Ativo Não Circulante, sob a rubrica “Intangível” e será objeto de avaliação anual pelo teste de *impairment* (não recuperabilidade).

Fluxo de caixa

R\$ milhões

	2008	2007
Atividades das operações		
Lucro líquido	54,4	321,3
Ajustes para conciliar o lucro ao caixa gerado	1.328,1	239,0
	1.382,5	560,3
Variação nas contas de giro operacional		
Contas a receber de clientes	(194,9)	(99,3)
Estoques	(464,5)	(223,8)
Fornecedores	255,8	94,1
Outros direitos e obrigações	(344,3)	6,1
	634,6	337,4
Atividades de investimentos		
Aplicações financeiras	96,8	190,6
Aplicações no permanente	(1.737,4)	(1.026,0)
Alienações no permanente	13,0	4,2
	(1.627,6)	(831,2)
Atividades de financiamentos		
Empréstimos e financiamentos	1.199,2	440,8
Aumento de capital	33,5	900,0
Dividendos e juros sobre o capital próprios pagos	(114,3)	(75,6)
	1.118,4	1.265,2
Aumento líquido no saldo de caixa	125,4	771,4



Competitividade

4

As marcas das Empresas Perdigão, sua ampla e **eficiente cadeia logística** e as inovações tecnológicas constituem importantes **diferenciais competitivos**, que garantem o **bom desempenho** dos negócios

Mega Centros de Distribuição foram construídos ou ampliados para acomodar a **expansão dos negócios**

Logística

A eficiência da cadeia logística da Perdigão é um de seus principais diferenciais competitivos. Responsável por 14% da frota brasileira de caminhões refrigerados, a Companhia realiza 22 mil entregas diárias para o varejo, alcançando 98% da população brasileira – uma operação que se torna viável devido à complexa malha logística, que conta com 28 centros de distribuição (CDs) e 19 distribuidores terceirizados.

Em 2008, os maiores desafios da área consistiram em readequar a malha para absorver maior quantidade de produtos, otimizar a utilização de cada centro de distribuição e unificar os sistemas de gestão. Como consequência, a Companhia reduz custos de armazenagem e frete, podendo oferecer um serviço cada vez mais adequado para seus clientes, ao mesmo tempo em que melhora seu desempenho financeiro.

Para atender as operações em São Paulo, na Baixada Santista e no Vale do Paraíba foi construído um CD de 302 mil m² na cidade de Embu (SP), a 27 quilômetros do centro da capital paulista. Com finalização prevista para abril de 2009, ele conta com os mais avançados recursos tecnológicos, como transelevadores e transportadores para armazenagem e recolhimento automático, gerando economia de espaço e conferindo mais rapidez à operação.

A automação também é utilizada, em larga escala, na construção do CD de Rio Verde (GO) e na duplicação das unidades de Fortaleza (CE) e de Salvador (BA), que estão aptos a operar com todas as linhas de produtos da em-

presa. Além de maior produtividade, a robotização evita o trabalho humano em temperaturas extremamente frias, entre 18 e 22 graus negativos.

A ampliação da estrutura logística que dará suporte à distribuição nas grandes cidades vai ampliar rotas e atender mais clientes em menos tempo e com menos veículos, além de reduzir as emissões de CO₂ e seus impactos sobre o meio ambiente.

Suprimentos

Os processos de compras e suprimentos são organizados de acordo com as características dos insumos, do mercado fornecedor e dos aspectos logísticos. Os segmentos são divididos em cinco categorias principais:

- **Matérias-primas:** grãos e seus derivados (milho, soja, farelo, e outros grãos) usados na produção de ração animal, carnes industriais, leite, frutas, vegetais e ingredientes;
- **Materiais:** materiais de aplicação direta (embalagens) ou indireta (manutenção, apoio, segurança) no processo produtivo;
- **Animais:** contempla todos os animais vivos produzidos através do processo de integração ou adquiridos no mercado *spot*;
- **Serviços:** todos os serviços realizados por terceiros, como restaurante, lavanderia e vigilância ou serviços contratados para suprir demandas pontuais;
- **Ativos imobilizados:** os imóveis, máquinas e equipamentos adquiridos para assegurar a ampliação e modernização dos parques fabris e da cadeia logística.

Ao dar prioridade aos fornecedores estabelecidos em áreas próximas de suas bases, a Perdigão contribui para o desenvolvimento regional, criando oportunidades em regiões distantes dos grandes eixos econômicos. Em média, 80% das compras de matérias-primas são feitas localmente, sendo Goiás a região mais favorecida, com um total dentro do próprio estado superior a 95%.

Percentual das compras locais em relação às necessidades de cada região

Regional	Porcentagem de compras locais* (%)
Rio Grande do Sul	79%
Santa Catarina	81%
Paraná	66%
Goiás	96%
Mato Grosso	81%
Total	80%

*Compras locais são as compras efetuadas em estabelecimentos dentro do próprio estado em que a unidade compradora está localizada.

Todo o processo de homologação de fornecedores é baseado em rígidos critérios e pautado em padrões éticos e de responsabilidade socioambiental e nas exigências relacionadas à saúde alimentar e ao cumprimento de legislação.

Tecnologia

A Perdigão destaca-se pelo investimento constante em ferramentas, sistemas e processos. Para manter sua alta produtividade, a empresa, ao longo do ano passado, transferiu conhecimentos tecnológicos para as unidades incorporadas da Eleva, que receberam investimentos em modernização, adequando-se aos padrões Perdigão.

A busca por redução de custo – um esforço incessante da Companhia – foi ainda mais intensa em 2008, um ano marcado pelo aumento no preço das *commodities*. Na mesma linha, houve um esforço para a redução do consumo de água e energia nos CDs,

por meio da substituição de motores antigos por outros mais modernos.

A empresa também procura se antecipar às exigências de novos mercados, promovendo a pré-certificação de suas unidades industriais nos mais diversos quesitos, em especial o bem-estar animal. A Companhia treina técnicos e produtores integrados de acordo com as mais rigorosas exigências de mercados externos, uma prática que deverá se intensificar em 2009.

Na área ambiental, cinco indústrias da Perdigão já contam com a ISO 14001 – Marau (RS), tanto para aves quanto para suínos, Serafina Corêa (RS), Herval D'Oeste (SC) e Lages (SC) – e outras três estão sendo preparadas para receber a certificação em 2009: Capinzal (SC), Carambeí (PR) e Rio Verde (GO). Além de demonstrar a preocupação em estabelecer padrões de gestão ambiental, tais certificações credenciam a Perdigão perante os agentes e o mercado financeiro.

Em linha com a busca por inovações e intercâmbio de conheci-

mentos da Companhia, o Centro de Tecnologia promoveu, em maio de 2008, o terceiro comitê técnico científico realizado em três dias com oito mini-cursos, envolvendo temas como alimentos funcionais e embalagens inteligentes. Com a participação de cientistas de universidades renomadas, o evento abordou tecnologias de ponta e tendências de mercado.

O centro de tecnologia em agropecuária desenvolveu mais de uma centena de experimentos buscando o melhor desempenho zootécnico do parque fabril da Perdigão. Além disso promoveu vários ciclos de treinamento para sanitaristas de aves e suínos e supervisores de fábricas de ração.

Outro destaque de 2008 no que tange à tecnologia foi a intensificação de novos lançamentos dos produtos da Linha *Pense Light*, com menor teor de sódio e de gordura. As embalagens dessa linha foram desenvolvidas a partir do conceito de *design* ecológico, proporcionando maior índice de reciclagem e menor impacto no meio ambiente.



Ativos intangíveis

Parte significativa do valor da Perdigão está expressa em atributos intangíveis que, apesar de não-mensuráveis, são percebidos pelos diversos públicos estratégicos como importantes diferenciais competitivos e contribuem para que a Companhia alcance as metas propostas em seu planejamento estratégico.

Marca

A tradição de 74 anos da marca Perdigão é um fator estratégico para o fortalecimento da imagem, funcionando como uma importante alavanca no seu processo de expansão nos mercados nacionais e internacionais.

Para manter a reputação conquistada ao longo de sua história, a Companhia realiza pesquisas sobre o grau de satisfação em relação aos seus produtos e sobre o conhecimento, imagem e lealdade dos consumidores em relação à marca Perdigão, além de avaliar diariamente a qualidade de seus produtos no Centro de Tecnologia e Desenvolvimento de Produtos.

De acordo com a *Brand Finance*, a Perdigão é uma das marcas mais valiosas do Brasil. Como sinônimo de qua-

lidade, o nome Perdigão agrega valor e confiabilidade às outras marcas: Perdigão, Chester®, Borella, Batavo, Sulina, Toque de Sabor, *Pense Light*, Escolha Saudável, Confidence, Fazenda, Confiança, Nabrasa e marcas licenciadas como Turma da Mônica.

Nos últimos anos, foram incorporadas ao portfólio marcas renomadas no mercado de alimentos, como Doriana, Claybon, Delicata, Fribo, Elegê, Veg, Avipal entre outras. Em 2008, a empresa ganhou força em Minas Gerais com a marca regional Cotochês.

Capital humano

Com comprometimento, desempenho e motivação, os funcionários da Perdigão, constituem um dos pilares fundamentais do sucesso da Companhia.

A composição do quadro de funcionários leva em conta a diversidade de pessoas que garantem uma cultura corporativa dinâmica, construindo um diferencial competitivo que permite a cada ano novos passos em direção à internacionalização.

Para reter esses talentos, a Companhia investe permanentemente na capacitação técnica e comportamental

de suas equipes, promovendo a disseminação de tendências e avançados processos que auxiliam no desenvolvimento individual e coletivo.

Gestão da cadeia logística

Por trás do complexo modelo de armazenagem e distribuição montado pela Perdigão existe uma gama de sistemas que integram toda a cadeia logística, do recebimento dos suprimentos à entrega para os pequenos varejistas. Essa capacidade de gerenciar todas as fases do processo e garantir abastecimento rápido em qualquer ponto do país garante alta competitividade à Companhia.

Ferramentas de gestão

Os processos produtivos e administrativos e o acesso facilitado às informações são aprimorados por meio de ferramentas de ponta, utilizadas em empresas de classe mundial e adaptadas para a realidade da Companhia. Dentre esses modernos instrumentos, destacam-se o Mais Valor Perdigão (MVP), o Atendimento Total Perdigão (ATP), o Qualidade Total Perdigão (QTP) e o Centro de Serviços Compartilhados (CSP).

Unidades industriais no Brasil

Cidade	Estado	Nº de unidades	Atividades
Carnes			
Bom Conselho**	PE	1	Fábrica de industrializados
Bom Retiro do Sul	RS	1	Fábrica de embutidos
Capinzal	SC	1	Abatedouro de aves e processamento de aves
Carambeí	PR	1	Abatedouro de aves (inclusive peru) e de suínos, processamento de frangos, perus e suínos
Caxias do Sul*	RS	1	Abatedouro de suínos
Dourados	MS	1	Abatedouro de aves
Herval D'Oeste	SC	1	Abatedouro de suínos e processamento de suínos
Jataí	GO	1	Abatedouro e processamento de aves
Jaraguá do Sul*	SC	1	Abatedouro de suínos
Lages	SC	1	Processamento de massas, pizzas e pão de queijo, processamento de carne bovina
Lajeado	RS	1	Abatedouro de aves e suínos e processamento de suínos
Marau	RS	3	Abatedouro e processamento de aves e de suínos
Mato Castelhano*	RS	1	Abatedouro de suínos
Mineiros	GO	1	Abatedouro e processamento de aves especiais (peru)
Mirassol D'Oeste	MT	1	Fábrica de bovinos
Nova Mutum	MT	1	Abatedouro e processamento de aves
Porto Alegre	RS	1	Abatedouro de aves
Rio Verde	GO	1	Abatedouro de aves e de suínos, processamento de aves, suínos, tortas e massas
Salto Veloso	SC	1	Processamento de aves, suínos e bovinos
São Gonçalo dos Campos	BA	1	Abatedouro e processamento de aves
Serafina Corrêa	RS	1	Abatedouro de aves
Videira	SC	1	Abatedouro e processamento de aves e suínos
Videira*	SC	1	Abatedouro de aves e suínos

Lácteos

Amparo*	SP	1	Laticínios
Barra Mansa*	RJ	1	Laticínios
Bom Conselho**	PE	1	Laticínios
Carambeí	PR	1	Laticínios
Conceição do Pará*	MG	1	Laticínios
Concórdia	SC	1	Laticínios
Ijuí	RS	1	Laticínios
Itatiba*	SP	1	Laticínios
Itumbiara	GO	1	Laticínios
Ravena	MG	1	Laticínios
Santa Rosa	RS	1	Laticínios
São Lourenço	RS	1	Laticínios
São Paulo*	SP	1	Laticínios
Teutônia	RS	1	Laticínios
Três de Maio**	RS	1	Laticínios

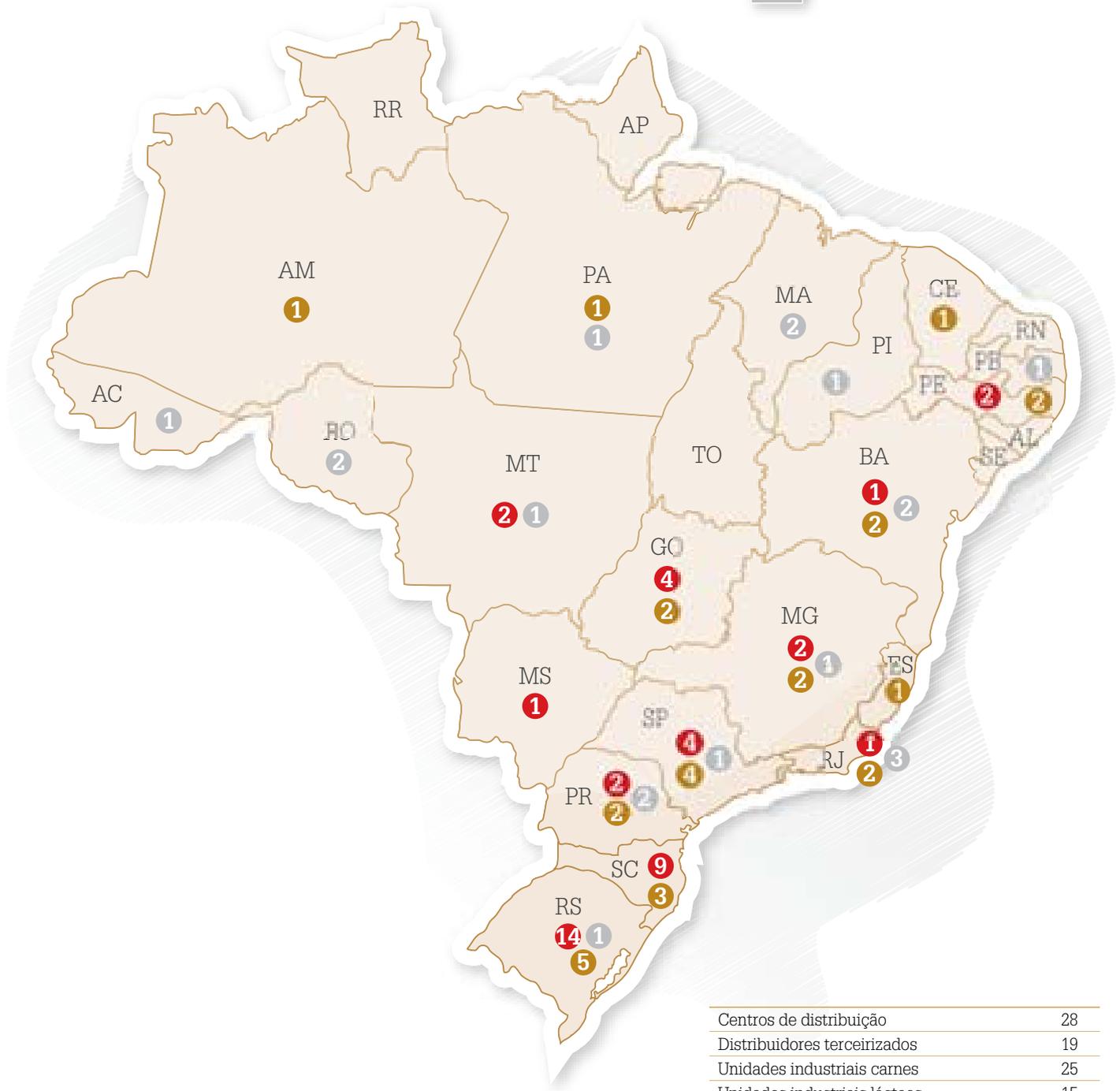
Soja e margarinas

Valinhos	SP	1	Processamento de margarinas
Videira	SC	1	Esmagamento de soja

* produção por encomenda

** em construção

-  **Unidades industriais**
-  **Centros de distribuição**
-  **Distribuidores terceirizados**



Centros de distribuição	28
Distribuidores terceirizados	19
Unidades industriais carnes	25
Unidades industriais lácteos	15
Unidades de esmagamento de soja	1
Unidade margarinas	1
Unidades no exterior	
Processamento de carnes	3
Processamento de queijo	1



Transparência

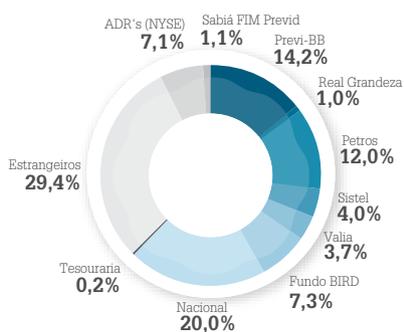
5

Com as melhores práticas de **governança corporativa**, a Perdigão garante maior **transparência, liquidez e confiança** a seus acionistas

Governança corporativa

Controle Difuso - Direitos Igualitários

Base: 31.12.08
Número de Ações: 206.958.103 ordinárias
Capital Social: R\$ 3,4 bilhões



A Perdigão adota as melhores práticas de governança corporativa, baseadas no aprimoramento organizacional contínuo, que se traduz em maior transparência, liquidez e confiança para seus investidores.

Primeira empresa do setor de alimentos a ingressar no Novo Mercado da Bovespa, em 2006, segue rigorosamente todas as exigências, com controle difuso, mecanismos de proteção e direitos igualitários.

Os resultados da Companhia estão amplamente divulgados em seu site de relações com investidores, onde também podem ser encontradas informações sobre sua visão de sustentabilidade e ações referentes ao tema. Com o objetivo de tornar sua comunicação ainda mais transparente com os diversos públicos, a Companhia aderiu às diretrizes do GRI, nível C, para a publicação deste relatório anual.

Relações com investidores

Com o aprimoramento constante de seu relacionamento com os investidores e de suas informações, a Perdigão intensifica sua presença por meio de reuniões *one on one*, *conference calls*, reuniões públicas (API-MECs) e com instituições financeiras, *road shows* e conferências. Além disso, disponibiliza todas as suas informações no site de relações com investidores: www.perdigao.com.br/ri.

Em 2008 a demanda por atendimentos cresceu 51%.

Rating

A Perdigão possui dois *ratings* de crédito corporativo, sendo: BB+ (PE), atribuído pela Standard & Poor's, e Ba1 (PN) - Global Local Currency Corporate Family da Moody's Investor Service, as duas notas mais elevadas, no mundo, entre empresas deste setor.

Sucessão planejada

Um dos mais importantes marcos da política de governança corporativa, o processo de sucessão, anunciado em abril de 2007, foi concluído com sucesso em outubro de 2008, quando o novo Diretor-Presidente assumiu o cargo e o executivo que acumulava as duas funções passou a ocupar apenas a presidência do Conselho de Administração. A troca planejada no comando da Companhia reafirmou a relação harmônica entre os integrantes do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva.

Na mesma linha, o Conselho de Administração aprovou, em substituição aos profissionais que se aposentaram ou se transferiram, a nomeação de novos executivos. Eles passam a ocupar as seguintes diretorias: Diretoria de Finanças e RI, Diretoria de Operações, Diretoria de Logística e Suprimentos, Diretoria de Controle e Planejamento e Diretoria de Negócios Perdigão.

Premiações e destaques	Motivo	Instituição
<p>Melhor Empresa em Governança Corporativa</p> <p>Awards 2008 Grand Prix nas categorias: Melhor Programa de RI, Relatório Anual, Website, Conference Call, Marca Corporativa e Profissional de RI.</p>	<p>A distinção do mercado de capitais se deve ao estabelecimento de regras de elevado padrão de governança corporativa aderindo ao Novo Mercado da Bovespa, com controle difuso, mecanismos de proteção e direitos igualitários para os acionistas, buscando sempre a agregação de valor, com mais transparência e liquidez, além de criação de bases para o crescimento nos negócios, pautados na sustentabilidade econômico-financeira, social e ambiental.</p>	<p>IR Magazine A pesquisa foi conduzida pela Fundação Getúlio Vargas – FGV</p>
<p>Melhores Companhias Abertas Prêmio Prata - Categoria Valor de Mercado entre R\$ 5 e 15 bilhões</p>	<p>Liquidez, retorno econômico da Companhia (variação do EVA entre os anos de 2006 e 2007), retorno econômico da ação (TSR-Custo de Capital), Governança Corporativa e Sustentabilidade.</p>	<p>Revista Capital Aberto Com a Consultoria da Stern Stewart e sob a orientação do Prof. Alexandre de Miceli da Silveira, do C.E. em Governança Corporativa da FIPECAFI</p>
<p>Criação de Valor Setor de Alimentos</p>	<p>Melhor geração de valor no ano de 2007.</p>	<p>Abrasca</p>
<p>Melhores CEOs Categoria Bens de Consumo</p>	<p>Pesquisa realizada com investidores e instituições internacionais.</p>	<p>Institutional Investor Ranking da revista americana</p>
<p>Most Shareholder-friendly Companies Categoria Bens de Consumo</p>	<p>Pesquisa realizada com investidores e instituições internacionais pelo bom relacionamento com seus investidores.</p>	<p>Institutional Investor Ranking da revista americana</p>
<p>Oferta Primária de Ações Prata na categoria: Público e Ranking Bronze na categoria: Corretoras</p>	<p>Escolhida entre as Melhores Ofertas Primárias de Ações realizadas em 2007, de acordo com o Ranking.</p>	<p>InfoMoney Administra um dos maiores portais de finanças da internet brasileira</p>
<p>Prêmio Fritz Müller Categoria: Gestão Ambiental</p>	<p>Pelo Sistema de Gestão Integrada da unidade de Herval d'Oeste-SC.</p>	<p>Fundação do Meio Ambiente (Fatma)</p>
<p>Empresa Modelo em Sustentabilidade Edição 2008</p>	<p>A metodologia de avaliação reúne o conceito de sustentabilidade, baseado nas dimensões ambiental, social e econômico financeiro, e avalia aspectos como estratégia, compromissos e práticas, incluindo questões como transparência e conduta em relação a suborno e corrupção.</p>	<p>Guia Exame de Sustentabilidade</p>
<p>Lançamento do Ano Categorias: Pratos prontos, semiprontos, resfriados e congelados e laticínios</p>	<p>A marca Perdigão foi vencedora com o produto picanha suína e a marca Batavo com o iogurte desnatado com mel – <i>Pense Light</i>.</p>	<p>Revista Super Hiper da ABRAS</p>
<p>Embalagem-Marca Grandes Cases de Embalagem</p>	<p>A Perdigão e a Y&R foram destaque com os produtos Lanzas e Pizzas Perdigão. O prêmio tem como objetivo destacar e valorizar as melhores embalagens brasileiras, incluindo <i>design</i> e inovação, resultados mercadológicos, praticidade e impacto ambiental.</p>	<p>Revista EmbalagemMarca</p>



Novo Mercado

A Perdigão aderiu ao Novo Mercado da BM&FBovespa em 12 de abril de 2006, estando vinculada à Câmara de Arbitragem do Mercado, conforme cláusula compromissória constante no estatuto social e no regulamento.

Assembléias

As assembléias da Companhia são realizadas com presença superior a 70%, apesar da pulverização do capital. Além da abordagem direta aos investidores estimulando a participação, a Perdigão disponibiliza o manual de referência que consiste em: (i) carta da administração, assinada pelo Chairman, CEO e CFO e Diretor de RI, explicando os motivos da Assembléia e a importância da presença dos investidores; (ii) orientações para a participação nas Assembléias Gerais; (iii) canal de esclarecimentos de dúvidas e procedimentos na área de RI; (iv) modelo de procuração e *proxy statements*; (v) procuradores - advogados da Companhia para representar os investidores no voto; e (vi) possibilidade de o investidor justificar seu voto, caso tenha proferido um voto

contrário a determinada deliberação, para que a Administração tenha conhecimento de suas razões.

Código de ética

Para atingir seus objetivos, a Perdigão está convicta de que deve agir de forma correta e transparente com seus funcionários, acionistas, clientes, investidores, fornecedores, prestadores de serviços, governo e a sociedade em geral, bem como exercer com responsabilidade sua função social.

A Companhia compromete-se com a qualidade de vida e desenvolvimento de seus funcionários, com a excelência dos produtos e serviços ofertados e com a efetiva participação nas comunidades onde mantém operações.

Esses princípios estão expressos no Código de Ética e Conduta, em vigor desde janeiro de 1996, que estabelece os valores e as diretrizes que devem orientar as decisões e atitudes dos funcionários no exercício de suas responsabilidades, além de orientar o relacionamento com clientes, fornecedores, prestadores de serviços e demais públicos. Os valores básicos que orientam

as decisões e atitudes na Perdigão baseiam-se na dignidade, liberdade, integridade, lealdade e justiça.

A não observância das diretrizes descritas no Código é sujeita à aplicação das punições previstas em lei, podendo, inclusive, levar à rescisão do contrato de trabalho ou comercial. A Companhia mantém canais para que a administração possa ser informada em caso de conhecimento de violações aos princípios éticos. As informações são levadas ao conhecimento do Diretor-Presidente ou à Gerência de Auditoria por meio de canais amplamente divulgados.

Gestão

Com o objetivo de preparar a Companhia para o período de transição, foi adotado um novo modelo de gestão, organizado por Unidades de Negócio. Ao mesmo tempo, os diretores da empresa passaram por *job rotation*, atuando em vários cargos e funções, para adquirir uma visão abrangente do negócio.

Concluída essa etapa, a Perdigão se encontra preparada para dar continuidade ao seu crescimento.

Conselho de Administração



Composto por oito membros com mandato de dois anos, sendo a maioria dos seus membros independentes, o Conselho de Administração da Perdigão atua de forma estratégica na definição do planejamento dos negócios e de investimentos, norteando os projetos delineados e deliberando e avaliando as diretrizes e o desempenho da Companhia e de seus diretores.

1 **Nildemar Secches** *Presidente do Conselho de Administração*

Engenheiro Mecânico com pós-graduação em Finanças e doutorado em Economia, é membro do Conselho de Administração da Weg, da Ultrapar Participações, da Suzano Papel e Celulose e da Iochpe-Maxion. Atuou na diretoria do BNDES, do Grupo Iochpe-Maxion e foi presidente da Abef. Até 2008 acumulava o cargo de Diretor-Presidente da Perdigão.

2 **Francisco Ferreira Alexandre** *Vice-Presidente do Conselho de Administração*

Engenheiro e Advogado com pós-graduação em Economia e Gestão de Pessoas e MBA em Finanças Corporativas, é diretor da Previ desde 2003, exercendo atualmente a função de Diretor de Administração.

3 **Jaime Hugo Patalano** *Conselheiro (Membro Independente)*

Economista e contador, foi Presidente do Conselho de Administração da Fundação de Assistência e Previdência Social do BNDES – Fapes. Atuou como Diretor Financeiro e Administrativo do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas – Ibase.

4 **Luis Carlos Fernandes Afonso** *Conselheiro*

Economista, pós-graduado em desenvolvimento ambiental e econômico e mestre em Economia, foi secretário de Finanças dos Municípios de São Paulo, Campinas e Santo André.

5 **Manoel Cordeiro Silva Filho** *Conselheiro (Membro Independente)*

Administrador de Empresas com pós-graduação em Engenharia Econômica e MBA em Finanças, acumulou 32 anos de experiência profissional na Companhia Vale do Rio Doce. Foi Diretor de Investimentos e Finanças da Fundação Vale do Rio Doce de Seguridade Social-VALIA e Coordenador do Comitê Nacional de Investimentos-ABRAPP.

6 **Maurício Novis Botelho** *Conselheiro (Membro Independente)*

Engenheiro Mecânico com pós-graduação em Finanças e Administração de Empresas, foi Diretor-Presidente da Embraer e atuou na E. B. Engenharia, Cobrel, Tenenge, Cia Bozzano Simonsen e OTL – Odebrech. Atualmente é Presidente do Conselho de Administração da Embraer.

7 **Décio da Silva** *Conselheiro (Membro Independente)*

Engenheiro Mecânico com pós-graduação em Administração de Empresas, foi Presidente Executivo, Diretor de Produção, Diretor Regional e Diretor de Vendas da Weg, empresa onde atualmente ocupa a presidência do Conselho de Administração.

8 **Rami Naum Goldfajn** *Conselheiro (Membro Independente)*

Engenheiro de Produção com MBA em Administração, com extensão internacional, é sócio da Governança & Gestão Investimentos e membro do Conselho de Administração da Portobello. Foi Diretor-Presidente e Diretor Financeiro da Eleva Alimentos e Diretor Financeiro do Grupo Estado de S.Paulo.

Conselho Fiscal / Comitê de Auditoria

Constituído por três membros independentes, sendo um deles especialista financeiro, reúne-se mensalmente e, quando necessário, pode deliberar em conjunto com o Conselho de Administração.

Attílio Guaspari *Membro Independente e Especialista Financeiro*

Engenheiro e mestre em Ciências da Administração. Foi Chefe da Área Financeira e Superintendente de Auditoria do BNDES, bem como Diretor Financeiro-Administrativo da Embrafilme. Participou de diversos Conselhos de Administração, desde 1986, como da Brasil Ferrovias S.A., FAPES, Indústrias Verolme-Ishibrás e Projeto Jarí. Atualmente é membro do Conselho Fiscal da Perdigão S.A. e do Comitê de Auditoria do BNDES.

Fábio dos Santos Fonseca *Membro Independente*

Economista, mestre em Administração e Contabilidade e professor. Foi Superintendente da Comissão de Valores Imobiliários – CVM.

Décio Magno Andrade Stochiero *Membro Independente*

Formado em Administração de Empresas com MBA em Avaliação de Ativos e Carteiras de Investimentos, é Gerente de Planejamento e Controle Corporativo da Fundação Sistel, onde já atuou como Gerente de Análise de Renda Fixa e Imóveis e Gerente de Planejamento e Análise de Investimentos.

Comitês

Formados por membros do Conselho de Administração, da Diretoria Executiva e por profissionais externos, a Companhia mantém quatro comitês de assessoramento: Auditoria/Conselho Fiscal, Governança e Ética, Estratégia e Finanças, Remuneração e Desenvolvimento Executivo. Além disso, a Companhia dispõe do Comitê de Divulgação de acordo com a regulamentação *Sarbanes Oxley*.

Conselho Consultivo Sênior

O Conselho Consultivo é composto pelos seguintes profissionais: João Rozário da Silva, Wang Wei Chang e Ricardo Robert Menezes.

Diretoria Executiva



A diretoria executiva da Perdigão é composta por dez membros, eleitos pelo Conselho de Administração com mandatos de dois anos, sendo permitida a reeleição.

José Antônio do Prado Fay *Diretor-Presidente*

Engenheiro Mecânico com pós-graduação em Sistemas Industriais, assumiu a presidência da Perdigão em outubro de 2008, deixando a diretoria geral do Negócio Perdigão, cargo que ocupava até então. Durante sua carreira atuou em diversas empresas importantes como Grupo Bunge, Batávia e Electrolux.

Antônio Augusto De Toni *Diretor Geral do Negócio Perdix*

Administrador de Comércio Exterior, com especializações em Administração de Marketing, Administração Internacional e Finanças Corporativas e MBA em Agribusiness. Foi diretor de exportação da Perdigão e, anteriormente, fazia parte da diretoria da Chapecó.

Gilberto Antônio Orsatto *Diretor de Recursos Humanos*

Administrador de Empresas com pós-graduação em Economia Regional e MBA em Administração, trabalha na Perdigão desde 1980, exercendo funções em diversas áreas. Foi também diretor adjunto das regionais do sul do Brasil.

Leopoldo Viriato Saboya *Diretor Financeiro e de Relações com Investidores*

Engenheiro Agrônomo e mestre em Economia Aplicada, trabalha na Perdigão desde 2001, tendo acumulado experiências em planejamento estratégico, finanças corporativas, mercado de capitais, M&A e inteligência competitiva. Assumiu a diretoria financeira da Companhia em 2008.

Luiz Adalberto Stábile Benicio *Diretor de Tecnologia*

Zootecnista com mestrado e doutorado em Nutrição Animal e MBA em Administração de Empresas, atua na Perdigão desde 1986, tendo ocupado vários cargos neste período, inclusive na gestão de nutrição animal.

Nelson Vas Hacklauer *Diretor de Desenvolvimento de Negócios*

Administrador de Empresas, está na Companhia desde 1983, tendo sido diretor administrativo e comercial, diretor de finanças e de relações com investidores.



Nilvo Mitrancck _Diretor de Operações

Engenheiro Mecânico com MBA em Administração e especialização executiva internacional, trabalha na empresa desde 1985, tendo ocupado diversos cargos. Em 2008 deixou a diretoria de Logística e Suprimentos para assumir a de Operações.

Paulo Ernani de Oliveira* _Vice-Presidente de Operações

Engenheiro Agrônomo, ingressou na Perdigão em 1989. É presidente do Sindicato da Indústria de Carnes e Derivados do Estado de Santa Catarina (Sindicame) e também conselheiro fiscal da Associação Catarinense de Avicultura.

Ricardo Robert Athayde Menezes* _Diretor de Relações Institucionais

Jornalista, ingressou na Perdigão em 1990. Anteriormente atuou nas Organizações Globo. Foi gerente de comunicação e relações parlamentares da Companhia Brasileira de Alimentos - Cobal e superintendente de marketing do Banco Espírito Santo S.A.

Wlademir Paravisi _Diretor Geral do Negócio Batavo

Contador com MBA em Administração de Empresas e Agribusiness e participante do The Wharton Advanced Management Program, trabalha na Companhia desde 1978, onde assumiu várias diretorias ao longo da carreira.

**Em 19.02.09 o Conselho de administração deliberou aprovar o desligamento do Diretor Paulo Ernani de Oliveira, por aposentadoria e do Diretor Ricardo Robert Menezes, que passou a integrar o Conselho Consultivo Sênior. O Conselho deliberou também o encaminhamento de voto de louvor aos Diretores pelos excelentes serviços prestados.*

Diretorias de áreas

Airton Petrini	Diretor Adjunto Batávia
Achim Lubbe	Diretor Geral Plusfood (Varejo e Foodservice)
Alcione Antonio Santin	Diretor Nacional de Vendas
Antonio Carlos Zanella	Diretor de Finanças e Planejamento
Augusto Gitirana Gomes Ferreira	Diretor de Logística e Suprimentos
Claudia Jordão Ribeiro Pagnano	Diretora Geral Negócio Perdigão
Eric Michel Boutaud	Diretor de Marketing
Flavio Carlos Kaiber	Diretor Adjunto - Paraná
Gentil Gaedke	Diretor Adjunto - Santa Catarina
Ideraldo Luiz Lima	Diretor Adjunto - Mato Grosso
Joaquim Goulart Nunes	Diretor Adjunto de Qualidade
José Maurício Mora Puliti	Diretor de Planejamento e Controle
Luiz Alberto Machado de Brito	Diretor Adjunto - Goiás
Luiz Alfredo Cardoso de Oliveira	Diretor de Oriente Médio e África
Marisilda Nabhan Guerra	Diretora Adjunta de Food Service
Maritza de Oliveira Krauss	Diretora Regional Europa (Indústria) e Eurásia
Marta Kiyomi Ikeda	Diretora Regional Ásia
Peter Bosch	Diretor Adjunto Lácteos
Rogério Moraes De Oliveira	Diretor de Marketing
Sidiney Koerich	Diretor Adjunto - Nova Mutum



Mercado de capitais

Em função das oscilações que abalaram os mercados de capitais em todo o mundo, a performance das ações e dos ADRs da Perdigão foi significativamente prejudicada, a exemplo do que ocorreu com os ativos mundiais de outras companhias.

As ações (PRGA3) no ano tiveram queda de 32,8%, inferior à registrada nos principais índices brasileiros, e os ADRs (PDA) desvalorizaram 46,4%, um

decréscimo maior devido ao ajuste de preço em relação ao câmbio.

Considerando as negociações realizadas na Bovespa e na NYSE, o volume financeiro médio diário foi de US\$ 26,8 milhões em 2008, 45% superior a 2007.

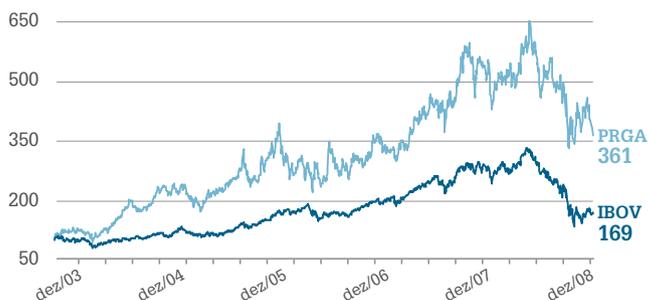
No ano, o volume físico negociado de ações cresceu 6% e o de ADRs 97%. Com estes resultados, a Perdigão liderou, com 37,8% dos negócios, as transações do setor na Bovespa. No caso

da NYSE, respondeu por 43,2% das operações de ADRs das empresas de alimentos, mantendo uma boa performance em relação ao seus competidores e ao próprio mercado. O desempenho é uma demonstração da confiança depositada pelos investidores em função do elevado grau de governança corporativa, da performance de resultados e da estratégia bem delineada de longo prazo da Companhia.

Desempenho

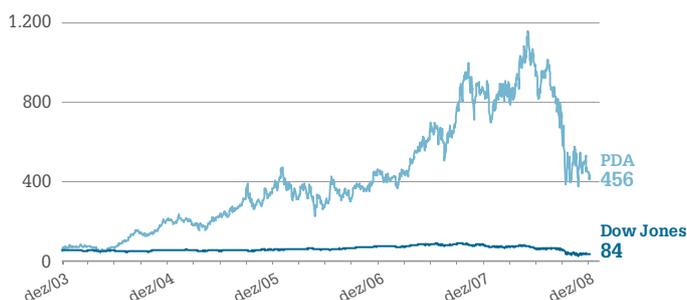
Base 100 - Dez 03 - Série 5 anos

Ações x Ibovespa



PRGA3	2008	2007
Cotações - R\$ *	29,74	44,26
Volume de ações negociado (milhões)	209,4	197,6
Performance	(32,8%)	47,6%
Índice Bovespa	(41,2%)	43,6%
IGC	(45,6%)	31,5%
ISE	(41,1%)	40,4%

ADRs x Dow Jones

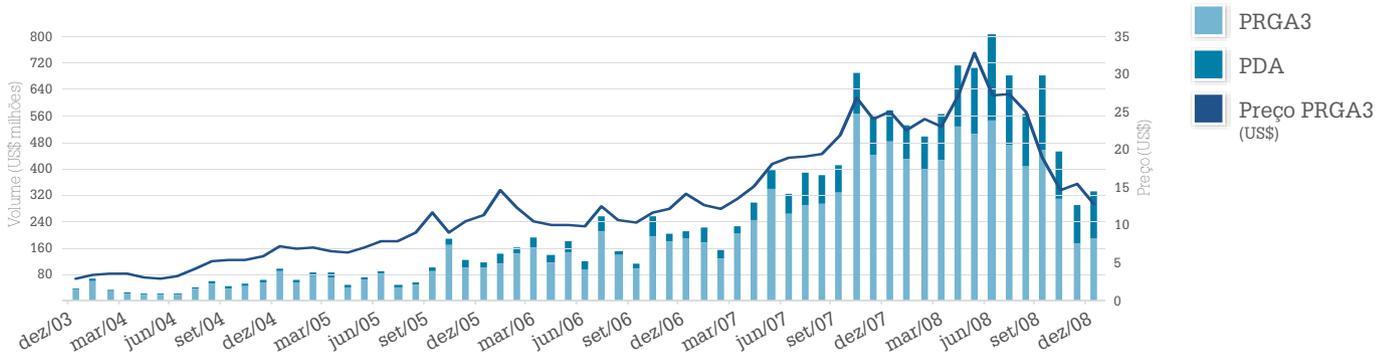


PDA	2008	2007
Cotações - US\$ *	26,38	49,24
Volume de ADRs negociado (milhões)	45,3	23,0
Performance	(46,4%)	78,6%
Índice Dow Jones	(33,8%)	6,4%

* Fechamento

Volume negociado mensal

Média acumulada 2008: US\$ 26,8 milhões/dia - 45% superior



Remuneração aos acionistas

A Perdigão tem como política pagar em torno de 30% do lucro líquido auferido como remuneração aos acionistas.

Na AGO/E realizada em 30 de abril de 2008, o Conselho de Administração ratificou decisão tomada em reunião que aprovou a remuneração aos acionistas no montante total de R\$ 76,4 milhões, correspondentes a R\$ 0,37 por ação, pagos em 29 de agosto de 2008, no valor de R\$ 0,25 por ação, e em 27 de fevereiro de 2009 no valor de R\$ 0,12 por ação, sob a forma de juros

de capital, com a devida retenção de Imposto de Renda na Fonte, conforme legislação em vigor. O montante distribuído aos acionistas, relativo ao exercício de 2008, representou 140% do lucro líquido apurado no período.

Gestão de risco

O planejamento estratégico da Perdigão prevê a diluição dos riscos inerentes aos seus negócios com o objetivo de proteger o desempenho da Companhia e de todos os seus *stakeholders*, como é apresentado a seguir.

Riscos operacionais

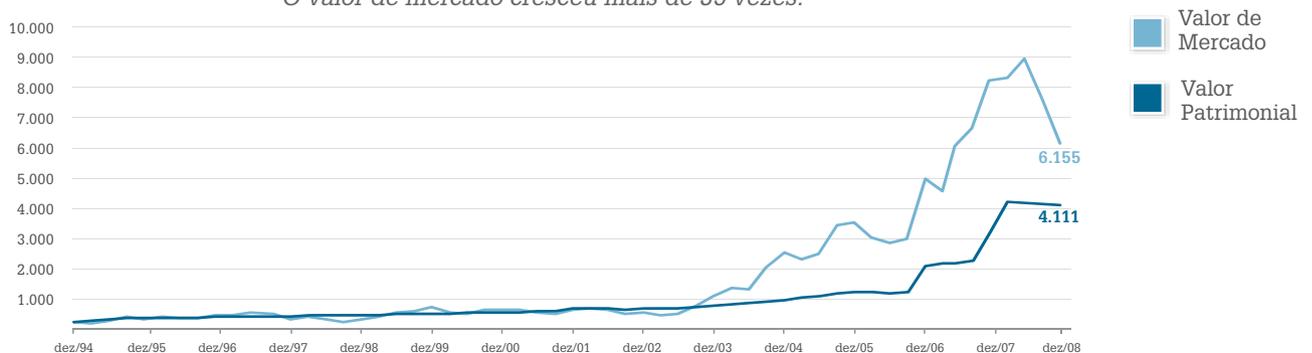
Controle sanitário: A Perdigão controla permanentemente seus processos de campo e industriais, procurando prevenir e, se possível, eliminar os riscos sanitários. Essa política é aplicada desde a escolha das localidades que receberão investimentos da Companhia até a orientação e vistoria dos produtores integrados.

As unidades de abate de carnes estão estrategicamente distribuídas em diferentes regiões do Brasil, fator essencial para reduzir os riscos decorrentes de restrições à exportação em

Valor da companhia

R\$ milhões

O valor de mercado cresceu mais de 35 vezes.





A Companhia monitora os riscos do negócio para proteger seu desempenho

caso de embargo internacional a determinada região do país.

Segurança alimentar

A segurança dos produtos é garantida por um sistema de rastreabilidade, que permite identificar produtores, matrizes, a ração utilizada, medicamentos administrados e testes de qualidade do produto acabado, bem como o histórico de armazenagem e distribuição. Os dados são disponibilizados com velocidade e assertividade, o que permite adotar rapidamente medidas corretivas em casos de urgência, como isolar fazendas ou granjas diante de qualquer suspeita quanto à saúde dos animais ou em qualquer estágio da produção. Essas medidas são adotadas visando impedir contaminações e reduzindo o risco de ocorrência de epidemias em animais.

Volatilidade de grãos

Como os grãos, especialmente milho e soja, representam grande

parte do custo de produção da ração, a Perdigão adota práticas de gerenciamento dessas *commodities* para garantir o abastecimento pleno de suas necessidades. Entre as medidas adotadas, estão: evitar o transporte de grãos por longas distâncias, com a instalação de fábricas em regiões de fronteira agrícola, manter estoques que assegurem proteção em situações inesperadas de elevação de preços e monitorar diariamente o mercado, utilizando operações de *hedge* em momentos críticos que indiquem volatilidade de preços.

Proteção ambiental

Além de obedecer às normas de proteção e conservação do meio ambiente estabelecidas pela legislação nacional e pelas normas internacionais, as fábricas da Perdigão procuram ir além dessas determinações, contando com equipes técnicas capacitadas e prontas para atuar em

situações de emergência, caso seja detectada qualquer falha no rígido controle de descarte de resíduos sólidos, tratamento de efluentes líquidos e emissão de gases atmosféricos das unidades.

Adicionalmente, a Perdigão colabora para a redução de emissão de gases nocivos ao meio ambiente, seguindo as metas internacionais estabelecidas pelo Protocolo de Kyoto. Uma das medidas nesse sentido é a implantação de biodigestores na suinocultura, programa descrito no capítulo de sustentabilidade.

Operações asseguradas

Os ativos industriais da Perdigão são cobertos por seguros contra danos materiais e lucros cessantes. Medidas de proteção semelhantes asseguram a armazenagem e o transporte dos produtos, bem como a responsabilidade civil sobre as operações.

Riscos financeiros

Política financeira: Reiterando seus princípios de transparência e sólida política financeira, em 2008 a

Perdigão comunicou ao mercado que não contrata operações alavancadas de derivativos. Seu caixa está inteiramente aplicado em bancos de primeira linha, através de instrumentos de liquidez, e suas operações visam exclusivamente proteger suas posições de balanço e seu fluxo de caixa de acordo com uma política formal de gestão de riscos financeiros, monitorada pelo Comitê de Estratégias e Finanças e aprovada pelo Conselho de Administração.

Análise de riscos: O mapeamento contínuo das tendências e cenários de mercado permite que a empresa esteja preparada para adequar sua produção à demanda comercial de forma rápida e assertiva sendo capaz de planejar seus processos produtivos de acordo com as previsões nacionais e internacionais.

Investimentos: A geração de valor aos acionistas e investidores é uma premissa básica da Companhia, sustentada por análises minuciosas do retorno previsto de seus projetos. Amparada no conceito internacional EVA®

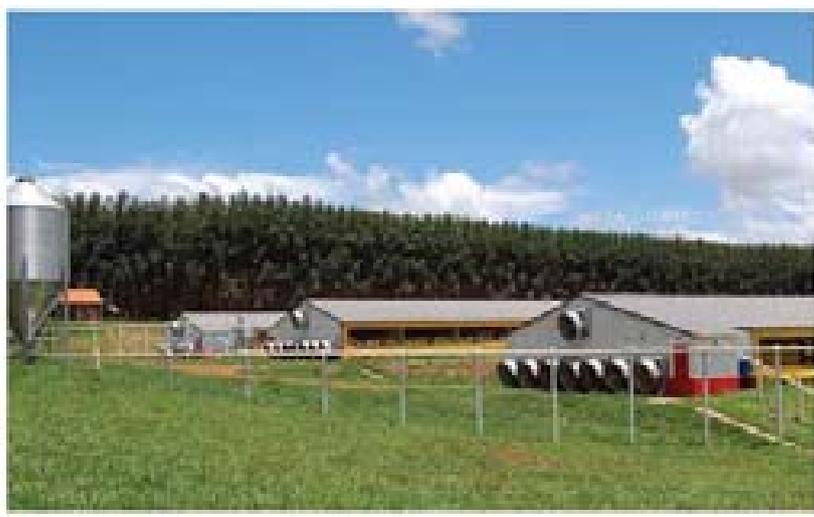
(*Economic Value Added*) – base para o sistema Mais Valor Perdigão (MVP), a Companhia só desenvolve e incorpora projetos que assegurem efetiva geração de valor ao capital investido.

Financeiro: A diretoria executiva e os diversos comitês de assessoramento utilizam uma ferramenta para monitoramento diário dos mercados financeiros, que auxilia a mensurar e dimensionar os riscos, facilitando a tomada de decisões importantes para minimizá-los.

Câmbio: A Perdigão tem uma postura conservadora em relação ao risco de câmbio. Sua política consiste em manter uma posição cambial vendida equivalente a aproximadamente três meses de exportações e não contrata operações alavancadas de derivativos.

Controle de crédito: O controle de crédito é garantido por um avançado sistema on-line pelo qual é possível acompanhar o fluxo de informações em tempo real. Cada filial de vendas possui um limite definido, cujo valor está integrado a um sistema de comitê de crédito.





Sustentabilidade

6

As ações **ambientais** e **sociais** constituem o **alicerce** para a sustentabilidade da Perdigão rumo a 2020

Ao trabalhar com produtores integrados, a Perdigão contribui para a melhoria de renda nas regiões em que atua

Ao longo de sua história, a Perdigão sempre buscou atuar de maneira responsável em suas relações com funcionários, com a sociedade, com clientes e fornecedores e em relação ao meio ambiente. Em todas as ações que desenvolve, e que vão muito além das exigências legais, constrói vínculos de cooperação com as comunidades do entorno de suas unidades e respeita a diversidade humana em todos os seus aspectos, adotando uma postura ética que prioriza o tratamento igualitário para todos os públicos com os quais se relaciona.

Neste capítulo, a Companhia destaca as ações específicas que desenvolve nos campos ambiental, social e de gestão de pessoas, apresentando indicadores de seu desempenho.

Durante 2008 foram investidos R\$ 214,8 milhões em benefícios, treinamento e capacitação de pessoal, R\$ 34,7 milhões em projetos de melhoria do desempenho ambiental e R\$ 1,1 milhão em ações sociais direcionadas ao público externo e às comunidades vizinhas. Os recursos foram destinados ao desenvolvimento de projetos e ações para melhorar o ambiente organizacional e a qualidade de vida dos funcionários e da comunidade nas regiões em que a Companhia atua, e na busca por soluções que minimizem os impactos de suas atividades na natureza.

Ao mesmo tempo, a Perdigão mantém uma sólida política de ge-

ração de valor para seus acionistas. Todos os seus projetos passam por avaliação e são aprovados ou aprimorados levando em consideração a rentabilidade, assim como os impactos que podem causar na sociedade e no meio ambiente.

Em 2008, a empresa cumpriu o desafio de disseminar mais profundamente a cultura da sustentabilidade entre seus mais de 59 mil funcionários, reforçando a importância de ações sustentáveis para garantir a perenidade de seus negócios.

Para isso, utilizou seus canais internos de comunicação – revista Perdigão Hoje, Jornal da Gente e informativos em murais – e promoveu palestras sobre o tema, incentivando o envolvimento dos funcionários nos programas sociais que desenvolve ou patrocina. Esse desafio se estende pelo ano de 2009, com a inclusão de uma comunicação mais direcionada para os fornecedores, parceiros e comunidade.

Vale ressaltar que a melhora da distribuição de renda nas localidades onde opera é uma característica intrínseca às operações da Perdigão uma vez que a empresa trabalha em parceria com pequenas propriedades, contribuindo para o fortalecimento de seu negócio e para fixar o homem no campo. Ao proporcionar melhores condições de renda e moradia para essas populações, a Perdigão colabora para elevar o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) das cidades onde está presente.

Aspectos econômico-financeiros

O valor adicionado gerado pela Perdigão em 2008 cresceu 59,8%, totalizando R\$ 3,9 bilhões. O aumento é decorrente da melhoria das receitas de vendas, com a maior alocação em juros, devido ao impacto cambial.

Gestão ambiental

Com o objetivo de manter sua trajetória pautada pela excelência e tornar-se uma empresa de classe mundial, a Perdigão intensificou seus esforços nas áreas de Segurança, Saúde e Meio Ambiente (SSMA), consideradas fundamentais para que a Companhia possa reforçar sua liderança nos mercados em que atua e atingir a visão proposta para 2020 de forma responsável e sustentável.

Para alcançar as metas propostas na SSMA, foi iniciado o Projeto Perdigão – 16 alavancas, envolvendo intensamente a força de trabalho e a liderança da Companhia. Com o objetivo de estimular a adoção de uma cultura de comportamento seguro e corrigir

Distribuição do valor adicionado

R\$ milhões

	2008	2007
Recursos Humanos	1.320,2	969,5
Impostos	1.201,1	1.018,9
Juros	1.310,9	120,1
Retenção	(22,0)	221,1
Juros sobre Capital Próprio	76,4	100,2
Participações de Acionistas não Controladores	0,4	3,2
Total	3.886,9	2.432,9

eventuais situações de risco no ambiente de trabalho, o programa mobiliza os funcionários para que tenham uma conduta preventiva e sejam capazes de reconhecer situações de risco. O projeto conta com consultoria da DuPont, considerada referência mundial em SSMA. Com investimento de R\$ 2,57 milhões, o programa realizou 30 seminários em 2008, por meio dos quais treinou 678 pessoas.

Mais do que cumprir à risca a legislação ambiental brasileira e minimizar qualquer impacto de suas atividades na natureza, a Perdigão se propõe a fomentar ações para proteger o meio ambiente de uma maneira proativa. Nos projetos, busca o equilíbrio entre

os interesses do negócio e as necessidades de conservação de recursos ambientais, em especial os não-renováveis. Atualmente, seu desafio consiste em adequar as empresas adquiridas recentemente às políticas ambientais que desenvolveu.

Para garantir que a expansão dos negócios esteja em conformidade com sua política, a empresa adotou o procedimento de auditoria ambiental nos processos de aquisição. A medida foi utilizada durante os estudos para incorporação da Eleva (2007) e da Cotochés (2008).

Os investimentos ambientais da Perdigão são aplicados na ampliação e adequação de sistemas de tratamento de efluentes; na ampliação, adequação e instalação de processos de tratamento, transporte e destinação adequada de resíduos sólidos; em iniciativas que envolvem redução do consumo de água e reuso e em projetos de educação ambiental.

Durante 2008, R\$ 34,7 milhões foram destinados para estas finalidades, um incremento de mais de 55% em relação ao ano anterior, conforme demonstram as tabelas dos investimentos em cada um dos projetos desenvolvidos.

Prevenção e gestão

Investimento (R\$ milhões)

Investimentos para o controle ambiental	R\$ 0,04
Projetos que envolvem redução no consumo de água e reuso	R\$ 0,1
Investimento em redução de consumo de energia elétrica	R\$ 0,4
Investimento em redução de consumo: Biomassa:	R\$ 2,8
Total prevenção e gestão	R\$ 3,34

Disposição, tratamento e mitigação

Investimento (R\$ milhões)

Adequação e destinação de resíduos sólidos	R\$ 0,07
Adequações das Estações de Tratamento de Efluentes	R\$ 14,5
Total disposição, tratamento e mitigação	R\$ 14,6

Investimentos em florestas	Investimento (R\$ milhões)
Pagamento de arrendamento	R\$ 2,7
Operações de implantação e manutenção	R\$ 14,1
Total Investimentos em Florestas	R\$ 16,8

Projetos ambientais	
Total de investimentos em 2008	R\$ 34,7
Total de investimentos em 2007	R\$ 22,4

Consumo de água

Considerando seu uso intensivo de água e de energia elétrica, a Companhia mantém programas de consumo consciente e reutilização desses recursos em suas unidades.

A captação de água nas unidades

da Perdigoão segue princípios rigorosos. Só são usadas águas superficiais, subterrâneas e um pequeno volume fornecido por companhias de abastecimento público. Os valores são monitorados pelo Programa de Conservação de Energia da Perdigoão (Procep).

Captação de água por atividade*

Captação d'água (m³/ano)	Águas superficiais	Águas subterrâneas	Abastecimento público	TOTAL
Total	18.126.023,04	3.442.010,06	518.657,66	22.086.690,76
% Captação	82,07%	15,58%	2,35%	100%

* Dados retirados do PROCEP

Reúso de água

A reutilização da água está entre as principais preocupações da Perdigoão. Para permitir o reúso, os efluentes são separados e, após tra-

tamento, a água resultante do processo é destinada às atividades com potencial de reúso, que já chega a aproximadamente 30% do total consumido nas fábricas.

Percentual de reúso da água*

Total consumido (m³/ano)	Água reutilizada (m³/ano)	(%)
22.086.690,76	9.413.231,84	29,88

* Cálculo: água reutilizada dividida pela soma da água consumida total mais água reutilizada multiplicado por 100.

Descarte final

A companhia trata 100% dos efluentes gerados no processo industrial através de Estações de Tratamento de Efluentes (ETEs). Nas unidades de produtos frigoríficos e industrializados, o fluxograma da ETEs consiste em três fases. No tratamento preliminar são removidos os resíduos sólidos grosseiros. Em seguida, é realizado o tratamento primário, com sistema fí-

sico químico. Por fim, ocorre o tratamento biológico, por meio de sistema de lodos ativados.

Também é feito o monitoramento permanente do desempenho das ETEs, o que possibilita o estabelecimento de ações imediatas para não haver alteração na qualidade do efluente a ser descartado. A Perdigoão adota padrões mais rígidos do que os exigidos pelos órgãos ambientais.

A empresa mantém programas de uso consciente, redução do consumo e reutilização da água

Consumo de energia

O Programa de Racionalização e Conservação de Energia da Perdigão (Procep) foi implantado em 1994 com o objetivo de aumentar a eficiência no uso dos recursos energéticos. Desta forma, foi possível reduzir a quantidade dos recursos necessários aos processos produtivos e, conseqüentemente, transferir uma parte da capacidade instalada para futuros aumentos de produção, evitando novos investimentos em energia.

O acompanhamento do programa é feito por meio dos indicadores técnicos de cada utilidade. O indicador é obtido pela razão entre o consumo da utilidade e a produção da planta (tonelada de produto acabado – TPA) e, no caso de caldeiras, pela razão entre a

quantidade de vapor gerada e a quantidade de combustível queimado.

Principais indicadores acompanhados:

- KWH/TPA – consumo de energia por tonelada de produto acabado.
- TONVAPOR/TPA – tonelada de vapor por tonelada de produto acabado.
- KG VAPOR/KG COMBUSTÍVEL – massa de vapor por massa de combustível.

Consumo direto de energia discriminado por fonte de energia primária

Para levantamento dos indicadores foram consideradas as unidades industriais (carnes), que representam 83,21% do consumo total da energia consumida. Não estão incluídas na medição as operações de Eleva e Cotochés, bem como indústrias de lácteos e unidades

de agropecuária (rações, incubatórios, granjas, etc). As principais plantas adquiridas estão sendo incorporadas no sistema de gestão do Procep e farão parte do relatório de 2009.

O principal agente consumidor de energia direta é a geração de vapor, que é empregado na produção frigorífica. O recurso mais utilizado nas caldeiras é a biomassa em forma de cavaco, lenha em toras ou ripas (resíduos de serraria). Entretanto, existem processos específicos nos quais tecnicamente não é possível o uso de biomassa e que, portanto, requerem a utilização de óleo BPF, Xisto ou GLP.

O consumo de óleo diesel ocorre principalmente na geração de energia elétrica por meio de grupos geradores, sendo que o uso destes equipamentos é restringido ao mínimo necessário.

Unidade	Fonte de energia renovável (MW)	Fonte de energia não-renovável (MW)	% Renovável
CARNES	Álcool de cana 1,75	BPF 20.910,39	96%
	Briquete casca arroz 64,20	Diesel 2.441,44	
	Cavaco 722.624,28	Gasolina 16,58	
	Lenha 414.081,25	GLP 2.793,25	
	Óleo vegetal 97,84	Querosene 0,08	
	Ripa 85.266,92	Xisto 22.957,42	
	Serragem 3.073,37		
	TOTAL 1.225.210,61	TOTAL 49.119,17	

Índices de conversão kW/kg ou kW/L	Álcool de cana 6,40	BPF 11,34
	Briquete casca arroz 5,35	Diesel 10,03
	Cavaco 2,91	Gasolina 12,10
	Lenha 2,91	GLP 12,82
	Óleo vegetal 9,30	Querosene 9,65
	Ripa 2,91	Xisto 11,08
	Serragem 4,88	

Consumo de energia indireta discriminada por fonte de energia primária

A única energia indireta utilizada pela Perdigão é a energia elétrica, que na maior parte é proveniente do Sistema Interligado Nacional (SIN) e distribuída pelas concessionárias locais.

Unidade	Fonte de energia renovável (MW)		Fonte de energia não-renovável (MW)		% Renovável
CARNES	Hidrelétrica	519.948,14	Gás	65.787,48	83%
	Biomassa	26.562,08	Petróleo	27.303,35	
	Eólica	2.223,80	Nuclear	11.119,01	
			Carvão mineral	8.092,17	
	TOTAL	548.734,02	TOTAL	112.302,01	

Percentual por fonte de energia de acordo com site ANEEL	Hidrelétrica	77,2%	Gás	10,7%
	Biomassa	4,3%	Petróleo	4,4%
	Eólica	0,4%	Nuclear	1,8%
			Carvão mineral	1,3%
	TOTAL	81,9		18,1%

OBS: como as plantas estão localizadas em vários estados, foram considerados os percentuais do Sistema Interligado Nacional (SIN).

Programa de suinocultura sustentável

Baseado no Mecanismo de Desenvolvimento Limpo (MDL) do Protocolo de Kyoto, o Programa Suinocultura Sustentável Perdigão tem como objetivo reduzir a emissão de gases de efeito estufa (GEE) gerados pelas granjas dos produtores integrados, por meio da instalação, em suas propriedades, de biodigestores, evitando o impacto dos dejetos suínos sobre o meio ambiente.

Patrocinado pelo Instituto Perdigão de Sustentabilidade (IPS), tanto nos investimentos como em sua manutenção e monitoramento, o projeto tem como meta a geração de Reduções Certificadas de Emissões (CERs ou RCEs), que são comercializadas para entidades ou empresas que apresentam metas de reduções de emissões de GEE. Cada CER representa uma tonelada de CO₂ equivalente e sua venda possibilitará o pagamento dos investimentos reali-

zados nos biodigestores e sistemas de queima, assim como a remuneração dos integrados participantes. O valor remanescente, quando houver, será investido em projetos socioambientais desenvolvidos pelo ISP.

Além da eliminação dos dejetos, o programa traz melhorias nas condições de vida nas propriedades rurais, pois a queima dos gases pode ser usada como fonte de energia alternativa para aquecimento dos animais, iluminação doméstica ou funcionamento de geradores e motores. Os biodigestores permitem ainda a redução do odor provocado pelo sistema tradicional de tratamento (lagoas e esterqueira), reduzindo a presença e multiplicação de insetos. Já o efluente pode ser usado como fertilizante, após a passagem pelo biodigestor, agregando valor e reduzindo o custo de produção das culturas e pastagens.

As obras de construção e implantação dos biodigestores estão 30%

concluídas e têm previsão de término em 2009. O projeto conta com o apoio financeiro do BNDES e está orçado em R\$ 10,3 milhões.

O projeto do Instituto Perdigão beneficia 131 produtores e deve gerar redução de emissões de 152.273 ton CO₂ eq. /ano. Além disso, também está sendo implantando um outro, em parceria com a Empresa AgCert, envolvendo 85 produtores e gerando redução de 16,94% das emissões de GEE da suinocultura.

A primeira etapa do programa (PDD1), em Rio Verde (GO) e Rio Grande do Sul, já está validada pela Comissão Interministerial de Mudança Global do Clima e está em fase de registro na UNFCC – ONU. A segunda (PDD2), com integrados de Goiás e Santa Catarina, encontra-se em processo de validação pela Entidade Operacional Designada, e a terceira (PDD3), no Rio Grande do Sul, Paraná e Santa Catarina está em fase final de conclusão.

Inventário de emissões de GEEs da suinocultura integrada Perdigão e Eleva

	Integrados	% Integrados	Ton. CO ₂ eq. /ano	% reduções prevista
Perdigão	2.099	100%	809.180	
AgCert	85	4%	137.105	17%
IPS - 3 PDDs	131	6%	152.273	19%

Programa de florestas renováveis

Consiste no plantio de florestas renováveis de pinus e eucalipto em fazendas próprias da Companhia e em sistema de parceria com produtores regionais, proporcionando geração de renda, como pagamento de aluguel destas áreas e principalmente pelo aproveitamento de áreas ociosas nas propriedades.

A Perdigão estuda um projeto para obtenção de CERs com o plantio destas florestas, que servem como fonte de energia para geração de vapor nas unidades industriais.

Gestão social

A Perdigão desenvolve iniciativas sustentáveis direcionadas aos vários públicos com os quais se relaciona. Consciente do alcance e impacto de suas ações, a Companhia busca pro-

mover, no relacionamento com os *stakeholders*, ações que vão desde programas de treinamento e capacitação dos funcionários à orientação dos parceiros para geração de energia proveniente de fontes alternativas. As ações sociais contemplam os aspectos de educação, meio ambiente e esportes.

Outro foco de atenção da Companhia, em linha com a tendência mundial da busca por uma alimentação e uma vida mais saudáveis, é desenvolver produtos com menos teor de sódio e de gordura e incentivar a prática de atividades esportivas por meio de iniciativas como os Jogos da Integração Perdigão e o 5 km Perdigão.

Colaboradores

A valorização do capital humano na Perdigão é alvo de diversos projetos. A Companhia está ciente da necessidade de contar com profissionais

experientes, capacitados e motivados para garantir o crescimento contínuo dos negócios. Por isso, a política de Recursos Humanos é focada no crescimento contínuo, incentivando e gerando oportunidades desenvolvimento profissional e pessoal. Além disso, são organizados eventos que promovem a qualidade de vida no trabalho, a prevenção de doenças laborais e problemas causados por uso abusivo de substâncias como álcool e cigarro.

As contratações de funcionários são realizadas a partir de seleção – tanto no ambiente interno quanto no mercado de trabalho – com objetivo de buscar profissionais que tenham as características exigidas para o cargo ou função e que atuem com ética, confiança e eficiência, tanto na execução quanto na gestão de recursos e preparados para resolver problemas de forma prática e rápida.

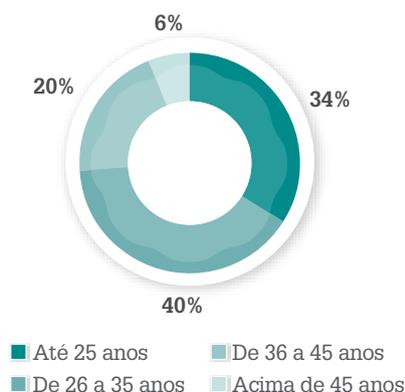
Total de trabalhadores por tipo de contrato

Tipo de contrato	Número de funcionários
Tempo determinado	234
Tempo indeterminado	58.774
Cooperados	0
Terceirizados	4.659
Estagiários	420
Total	64.087

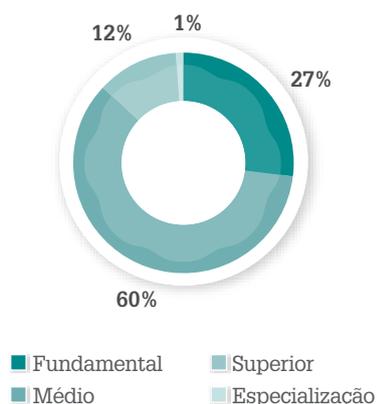
Taxa de rotatividade considerando gênero e faixa etária

Empresa	Masculino	Feminino	Menor que 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Maior que 50 anos
Toda companhia	3,42 %	2,19%	3,81%	2,03%	0,97%

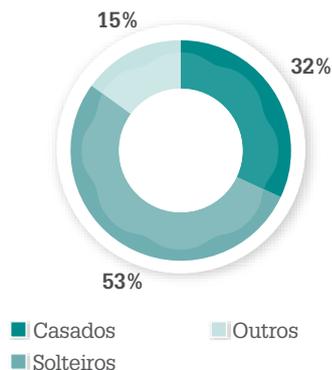
Faixa etária



Escolaridade



Estado civil



O novo modelo de seleção gerencial, implantado em 2008, resultou em 95% de movimentações gerenciais por meio de decisões colegiadas. Todos os executivos contratados ou promovidos passaram por uma rodada de avaliações de competências com a participação de seu superior imediato e de um profissional de RH. Foram registradas 85 ocorrências na Companhia, entre promoções e contratações, com índice de aproveitamento interno de 83%.

No ano de 2008, a Perdigão investiu R\$ 16,8 milhões no desenvolvimento de seus funcionários, representando uma média de 39,9 horas de treinamento por pessoa. Esse aporte foi direcionado para diferentes programas, a maioria desenvolvida pela Academia Perdigão. Esse conceito de educação corporativa foi implantado em 2006 e se caracteriza por sua visão integrada dos processos de desenvolvimento de pessoas e estratégias do negócio, construindo a ponte para a sustentabilidade da Companhia rumo a 2020.

A seguir a Companhia apresenta algumas ações e programas que se destacaram em 2008:

Programa de Desenvolvimento de Lideranças (PDL)

Visa potencializar e ampliar a capacidade de liderança dos funcionários de nível gerencial, a partir de um conjunto de competências necessárias para uma gestão de vanguarda, com foco na sustentabilidade dos negócios e no crescimento da Perdigão e de seus profissionais. Este programa acelerado de desenvolvimento está dividido em seis encontros, de 40 horas a cada três meses. Ao longo

do treinamento - que já formou 15 executivos em 2007 e tem uma nova turma iniciada em 2008 que formará novos gestores em 2009 -, os participantes passam por um processo de *coaching* e de aperfeiçoamento de idiomas.

Jeito Perdigão de Liderar (JPL)

O JPL é um importante marco na gestão de pessoas da Companhia, por ser um programa amplo e consistente, alinhado aos objetivos estratégicos. Em sintonia com os demais programas da Academia Perdigão, tem servido como oportunidade para a aproximação das pessoas e áreas, por meio do compartilhamento de conhecimento, idéias e expansão do aprendizado. O programa é dividido em módulos e até 2008 foram treinados 1.340 funcionários, contemplando todos os níveis de liderança da Companhia.

Programa Trainee Perdigão

Busca atrair e recrutar jovens com alto potencial para se desenvolver dentro da Companhia, garantindo o futuro da Perdigão. A primeira turma deste programa, em seu novo formato, admitiu 15 trainees. Com alto índice de aproveitamento, o programa mostra assertividade e aderência. A segunda turma, que se inicia em 2009, apresentou um aumento de 72% no número de inscritos (10.423 inscritos) e ganhou cinco vagas a mais em relação à edição anterior.

Academia de Vendas

A força de vendas da empresa ganhou um treinamento específico em 2008. Mais de 3 mil vendedores passaram por módulos de treinamento com a equipe de supervisores e técni-

cos de *merchandising* com o objetivo de serem preparadas para apresentar alta performance e sustentar o crescimento da Companhia. Neste programa também foi adotado o ensino a distância, o que resultou em 99% de conclusão do curso.

Programa Aprimorar

Direcionado aos profissionais das áreas administrativas, esse programa de ação continuada visa promover o equilíbrio entre o desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais, a melhoria do clima organizacional por meio do trabalho em equipe e o maior envolvimento dos profissionais em relação aos objetivos comuns da empresa. O treinamento busca desenvolver as competências necessárias a estes profissionais, para

que alcancem uma visão sistêmica e desenvolvam melhorias na qualidade do atendimento. O programa teve início em 2008 nas unidades de Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Paraná, São Paulo, Mato Grosso e Goiás, onde foram treinadas 350 pessoas.

Plano de pensão

Desde 1997, a Companhia mantém a Perdigão Sociedade de Previdência Privada (PSPP), entidade fechada de previdência complementar, cuja finalidade é fornecer benefícios de suplementação de aposentadoria para os funcionários das empresas Perdigão.

A PSPP administra um plano de benefício, na modalidade de contribuição definida e de caráter voluntário, oferecido a todos os seus empregados. Atualmente, 16.079

funcionários participam deste plano, que oferece como benefícios aposentadoria tradicional, antecipada, por invalidez, pensão por morte e benefício proporcional.

O percentual definido no regulamento do plano é de 0,70% sobre a parte do salário correspondente a até 10 URP (Unidade Referência Perdigão, que hoje equivale à R\$ 2.650,80) e de 3,70% sobre a parcela excedente do salário, se houver. Os participantes podem ainda fazer contribuições suplementares, totalmente voluntárias, que correspondem a um percentual sobre o salário ou valor livremente escolhido por eles.

As contribuições da patrocinadora são efetuadas sobre a contribuição básica dos participantes e obedece à seguinte tabela:

Idade (anos)	Contribuição da patrocinadora
Até 40	100% da contribuição básica do participante
De 41 a 50	De 100% a 200% da contribuição básica do participante
De 51 em diante	De 200% a 300% da contribuição básica do participante

Embora a PSPP seja um plano basicamente de contribuição definida, possui uma parcela de benefício definido, cuja obrigação atuarial refere-se ao valor presente dos futuros benefícios a participantes inativos, pois o benefício (renda vitalícia) é fixado após a data da aposentadoria. O plano atende hoje um total de 44 aposentados com renda mensal vitalícia.

As obrigações do plano são cobertas por um fundo separado dos recursos das patrocinadoras. Uma empresa independente (Towers Perrin) efetua

anualmente uma avaliação atuarial do plano, por beneficiário. De acordo com a última avaliação, o plano se encontra atuarial e financeiramente equilibrado, em conformidade com os princípios atuariais praticados pelo mercado.

A PSPP definiu como gestores de investimentos as instituições financeiras HSBC e o Itaú, responsáveis pela gestão dos recursos de acordo com a Política de Investimentos definida pela PSPP. Para os serviços de consultoria financeira para controle e gerenciamento do risco de mercado foi contratada a Consultoria

Financeira Risk Office, e é realizada anualmente uma auditoria independente.

Acordos, negociações coletivas e representação por sindicato

Pela característica do negócio da Perdigão, os funcionários são representados pelo Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Carnes e Derivados, Indústrias da Alimentação e Afins em suas respectivas localidades. A totalidade dos funcionários está incluída nos acordos e negociações coletivas e representada por sindicato.

Programas dirigidos aos funcionários

Projeto	Início	Descrição e objetivos	Público beneficiado	Abrangência
Jogos da Integração Perdígão	1989	Promover a integração, confraternização e fortalecimento de laços de amizade e companheirismo por meio do esporte.	Funcionários	Todas as unidades
Programa Novo Ser	1996	Desenvolver trabalho educativo junto às gestantes da empresa, proporcionando uma gestação mais saudável e tranqüila.	Funcionárias	Todas as unidades
5 km Perdígão	2007	Despertar a percepção dos funcionários e das comunidades para a importância de incluir a atividade física no dia-a-dia.	Funcionários e comunidade	Todas as unidades
Programa de Educação de Jovens e Adultos - EJA	1996	Viabilizar aos nossos funcionários a oportunidade de conclusão do ensino fundamental. A forte adesão dos trabalhadores transformou a iniciativa num sucesso e o projeto ganhou corpo também junto à comunidade.	Funcionários e comunidade	Todas as unidades
Granja Escola	2004	Sanar a defasagem de padrão tecnológico no Centro-Oeste que se identificou com o amplo crescimento da avicultura e da suinocultura na região. Patrocinado pelo FINEP-Perdígão-Fesurv, busca capacitar mão-de-obra capaz de atender à crescente demanda por parte das agroindústrias.	Comunidade	Rio Verde (GO)
Programa Habitacional Perdígão – PROHAB	1997	Facilitar o acesso à casa própria, melhorar a qualidade de vida, proporcionar conforto, satisfação e segurança, além de suprir o déficit habitacional local, oferecendo preços justos e melhores condições para pagamento.	Funcionários	Todas as unidades

Comunidades

Ações em Bom Conselho

Como parte de sua política de levar desenvolvimento às regiões onde atua, a Perdígão promove uma série de atividades em Bom Conselho (PE), onde está construindo um complexo industrial: Estação de Inclusão Digital, que capacitou mais de 220 alunos em 2008; entrega de 6.500 livros para a biblioteca municipal; Doação de Unidade de Resgate; Re-Ciclo de Cinema - apresentação gratuita de sessão de cinema nacional para

a comunidade local; e Oficina Amigos do Meio Ambiente - espaço dedicado à conscientização da importância da reciclagem, estas duas últimas iniciativas realizadas em parceria com a Tetra Pak.

Projeto Semear

O foco do programa é capacitar filhos de produtores rurais para que estejam preparados para gerir as propriedades da família por meio de uma administração rural mais eficiente com foco na sustentabilidade. Dessa forma, a empresa

também contribui para a sustentabilidade das propriedades de seus parceiros e para diminuir o êxodo rural. A iniciativa formou 60 alunos e atualmente estão em andamento outras três turmas, com 102 alunos. A Perdígão é a principal mantenedora do projeto e fornece transporte, alimentação, material escolar e bolsa-auxílio aos estudantes, além de disponibilizar técnicos (gerentes, supervisores e coordenadores da Companhia) para orientação de projetos experimentais e monitoramento das atividades curricu-



lares. O projeto foi desenvolvido em parceria com o Governo de Santa Catarina, que provê espaço físico, professores e estrutura pedagógica.

Ação Social Perdigão

Contribui para a melhoria da qualidade de vida das comunidades próximas a suas unidades, facilitando o acesso a serviços nas áreas de saúde, cidadania e educação, além de atividades voltadas para cultura, lazer e práticas esportivas. Em 2008, foram realizados mais de 71 mil atendimentos nas cidades de Pontão (RS), Campos Novos, Herval D'Oeste e Itajaí, em Santa Catarina, Carambeí (PR), Mineiros (GO), Nova Mutum (MT) e Bom Conselho (PE).

Cinema em Movimento

Mais do que simples exibições de cinema, o projeto teve como proposta criar um espaço de reflexão, mobilizando debates e utilizando os filmes brasileiros como ferramentas para a educação. A Perdigão patrocinou, em 2008, um circuito que, durante três meses, itinerou por oito cidades para a realização de sessões gratuitas de filmes da mais recente produção nacional, atingindo um total de 41 mil espectadores.

Programa de Inclusão da Pessoa com Deficiência

Oferecer ensino fundamental e médio a pessoas com deficiência para capacitá-los a ingressar no mercado de trabalho. O curso inclui também ensino de braille e de libras, a linguagem brasileira dos sinais. o centro integra as ações do SESI – Escola de Educação de Jovens e Adultos e o Programa de Inclusão de Pessoas com Deficiência. O SESI forneceu mobiliários para salas e a Perdigão disponibilizou o espaço e infra-estrutura, além de pagar uma mensalidade ao SESI para a gestão do ensino. Os Centros estão instalados

em Videira (SC) e Marau (RS), beneficiando mais de 90 alunos.

Programa de Incentivo ao Voluntariado

Estimula a prática do voluntariado entre os funcionários da empresa por meio de campanhas corporativas. Em 2008, entre as ações realizadas destaca-se a campanha *Voluntários pela Sustentabilidade* que incentivou os funcionários dos escritórios de São Paulo, Videira e Itajaí a adotarem práticas sustentáveis em seu dia a dia (reduzir o uso de copos descartáveis, apagar seus monitores, não deixar a torneira aberta, evitar impressão em excesso). Além disso, a campanha mobilizou todas as unidades da empresa na arrecadação de mantimentos e roupas para ajudar os atingidos pelas enchentes em Santa Catarina.

Programa Atende

Com apoio do BNDES, a Perdigão entregou à prefeitura municipal nove postos de atendimentos, onde médicos de diversas especialidades percorrem a rede em ciclos. A empresa doou duas ambulâncias à Secretaria Municipal de Saúde para facilitar os atendimentos de emergência, além de gabinetes odontológicos para nove unidades. O Programa também conta com postos policiais para garantir a segurança da comunidade.

Clientes

O conteúdo dos rótulos dos produtos da Perdigão seguem procedimentos de padronização, garantindo ao consumidor todas as informações necessárias à utilização do produto, como modo de preparo, manuseio, conservação, rendimento e consumo. A padronização visa atender ainda os requisitos legais de rotulagem e uniformiza a comunicação de produtos fabricados em unidades industriais diferentes.

A obediência rigorosa aos padrões de qualidade e de identidade de órgãos como Ministério da Agricultura, Ministério da Saúde e Inmetro reflete-se na credibilidade dos produtos e da empresa perante o governo, clientes e o consumidor final.

Os parâmetros apresentados na tabela da informação nutricional são monitorados por análise laboratorial periódica para que a composição nutricional declarada corresponda sempre à realidade dos produtos. As informações sobre vitaminas, minerais e/ou substâncias especiais, como fibras e colágeno hidrolisado, também são declaradas nas embalagens, que apresentam uma lista fidedigna dos ingredientes utilizados na fabricação.

Os produtos terceirizados seguem os mesmos procedimentos descritos. A informação referente à unidade produtora do fornecedor é declarada nos rótulos, bem como seu número de registro de estabelecimento no Ministério da Agricultura. São realizadas auditorias dos fornecedores para garantir o mesmo padrão de qualidade dos produtos fabricados nas unidades próprias.

Uma das linhas de atuação da área de desenvolvimento de produtos é oferecer soluções que contêm ingredientes naturais ou características nutricionais saudáveis. Versões com menos sal, gorduras ou açúcar, mais vitaminas, cálcio ou outras adições seguem as exigências do mercado consumidor. Estas vantagens nutricionais são apresentadas nos rótulos de forma clara e de acordo com a legislação específica.

A Perdigão dedica ainda cuidado especial com as formulações derivadas de soja e utiliza somente aquelas com certificados de Identidade Preservada, garantindo a adequação à legislação brasileira e européia sobre organismos geneticamente modificados.

Outros focos de atenção da Companhia são a utilização de gordura *low trans*, em conformidade com a legislação internacional, e a linha de produtos que leva o selo “Minha Escolha”, com redução nos índices de sódio, gordura saturada e gorduras totais.

Programa Minha Escolha

Iniciativa global, auxilia os consumidores a identificar, de forma simples e rápida, opções saudáveis no momento da compra, além de estimular as indústrias alimentícias a aprimorar a composição de seus produtos, aumentando, assim, a disponibilidade de alimentos e bebidas mais saudáveis. Os produtos alinhados ao Programa Minha Escolha possuem níveis controlados de gorduras saturadas, gorduras trans, açúcares e sódio (sal). Segundo a Organização Mundial de Saúde (OMS), esses nutrientes, quando consumidos em excesso, podem causar doenças crônicas como diabetes, obesidade e doenças cardiovasculares.

A linha “*Penise Light* Batavo” está aguardando a aprovação do Ministério da Agricultura para incluir o selo Minha Escolha em seus produtos.

Uso seguro do produto

São apresentadas nos rótulos dos produtos informações sobre a validade, forma de conservação antes e após a abertura, bem como o tempo para consumo depois de aberto. A Perdigão também divulga frases de advertência, conforme a legislação, com relação à presença de ingredientes alergênicos, como glúten e fenilalanina.

Disposição do produto e impactos ambientais e sociais

A Perdigão utiliza embalagens cartão provenientes de florestas certificadas e de manejo sustentável. As embalagens dos produtos UHT, que

têm índice de reciclagem de 23%, são descartadas pelos consumidores finais como lixo seco. A Companhia não utiliza materiais de embalagens multicamadas (plásticos aluminizados e plásticos coextrusados), pois sua separação é difícil e onerosa, sendo acumuladas no aterro sanitário. Os filmes termoencolhíveis de embalagens secundários e terciários utilizados já são feitos de materiais reciclados, e as embalagens constituídas de filmes plásticos de material monocamada, potes, baldes, copos, sobretampas plásticas, sacos de papel, sacos plásticos monocamada e latas são recicláveis.

Embora não apareçam nos rótulos as características de subprodutos formados no processo de produção, como o soro de leite, também são avaliadas e podem ser determinantes para a escolha de processos preferenciais, de modo a minimizar dificuldades de tratamento de efluentes, por exemplo, em caso de necessidade de descarte.

Centro de Serviços ao Consumidor

Criado em 1984 com o objetivo de estreitar o relacionamento com consumidores e clientes, o Centro de Serviços ao Consumidor conta com uma estrutura equipada com tecnologias de ponta para atender todas as marcas da Companhia. Além de um SAC, que realizou 258 mil contatos com consumidores e clientes, dispõe de uma cozinha experimental, onde são desenvolvidas novas opções de preparo de produtos, e de um centro de culinária, que ofereceu cursos a 12 mil consumidores em 2008.

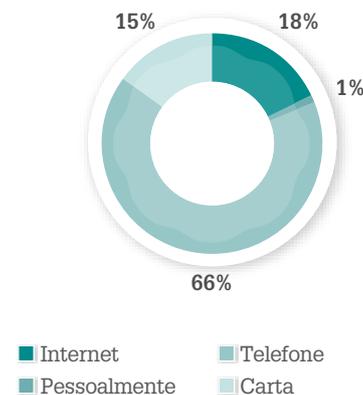
Com o objetivo de aprimorar continuamente seus produtos e serviços, a Perdigão realizou uma pesquisa de satisfação com aproximadamente 50 mil consumidores no último ano, resultando em um índice de satisfação de 99,8%.

Comunicação e marketing

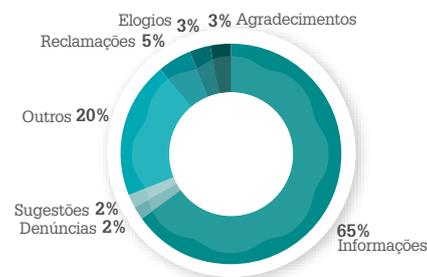
Em linha com a idoneidade que permeia seus negócios e com o respeito com que trata seus consumidores, a Perdigão desenvolve uma comunicação transparente e ética, cumprindo com as exigências dos órgãos que regulamentam a publicidade brasileira, como o Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária (Conar), com destaque ao respeito às regras que se referem à propaganda direcionada ao público infantil.

Desde o ano de 2008, também segue as recomendações da Associação Brasileira de Anunciantes (ABA), que adotou como premissa permanente a inclusão de “legenda oculta” (*closed caption*) em comerciais de seus associados.

Canais de comunicação



Manifestações



Balanco Social - IBASE

R\$ milhões

1 - Base de Cálculo	2008			2007			Var.
Receita líquida (RL)			11.393,0			6.633,4	72%
Resultado operacional (RO)			708,5			503,9	41%
Folha de pagamento bruta (FPB)			1.555,8			1.121,8	39%
2 - Indicadores Sociais Internos	Valor	% sobre FPB	% sobre RL	Valor	% sobre FPB	% sobre RL	Var.
Alimentação	73,4	4,72%	0,64%	47,7	4,25%	0,72%	54%
Encargos sociais compulsórios	302,0	19,41%	2,65%	193,6	17,26%	2,92%	56%
Previdência privada	6,9	0,44%	0,06%	6,6	0,59%	0,10%	4%
Saúde	31,0	1,99%	0,27%	21,9	1,95%	0,33%	41%
Segurança e saúde no trabalho	2,7	0,17%	0,02%	1,4	0,12%	0,02%	95%
Educação, capacitação e desenvolvimento profissional	19,9	1,28%	0,17%	17,7	1,58%	0,27%	12%
Transportes	41,8	2,69%	0,37%	25,2	2,24%	0,38%	66%
Cultura	2,0	0,13%	0,02%	0,4	0,04%	0,01%	378%
Creches ou auxílio-creche	1,0	0,07%	0,01%	0,4	0,04%	0,01%	156%
Participação nos lucros ou resultados	16,4	1,06%	0,14%	34,3	3,06%	0,52%	-52%
Outros	19,7	1,27%	0,17%	8,8	0,78%	0,13%	124%
Total - Indicadores sociais internos	516,8	33,22%	4,54%	358,0	31,92%	5,40%	44%
3 - Indicadores Sociais Externos	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL	Var.
Educação	0,7	0,10%	0,01%	0,6	0,12%	0,01%	22%
Cultura	0,0	0,00%	0,00%	0,0	0,00%	0,00%	
Saúde e saneamento	0,0	0,00%	0,00%	0,0	0,00%	0,00%	
Esporte	0,1	0,02%	0,00%	0,1	0,02%	0,00%	61%
Combate à fome e segurança alimentar	0,0	0,00%	0,00%	0,0	0,00%	0,00%	
Outros	0,2	0,03%	0,00%	0,1	0,01%	0,00%	274%
Total das contribuições para a sociedade	1,1	0,15%	0,01%	0,8	0,15%	0,01%	46%
Tributos (excluídos encargos sociais)	965,5	136,27%	8,47%	866,5	171,96%	13,06%	11%
Total - Indicadores sociais externos	966,6	136,42%	8,48%	867,3	172,10%	13,07%	11%
4 - Indicadores Ambientais	Valor	% sobre RO	% sobre RL	Valor	% sobre RO	% sobre RL	Var.
Investimentos relacionados com a produção/ operação da empresa	34,7	4,90%	0,30%	22,4	4,45%	0,34%	55%
Investimentos em programas e/ou projetos externos	0,0	0,00%	0,00%	-	0,00%	0,00%	
Total dos investimentos em meio ambiente	34,7	4,90%	0,30%	22,4	4,45%	0,34%	55%
Quanto ao estabelecimento de "metas anuais" para minimizar resíduos, o consumo em geral na produção/ operação e aumentar a eficácia na utilização de recursos naturais, a empresa	<input type="checkbox"/> não possui metas <input type="checkbox"/> cumpre de 51 a 75% <input type="checkbox"/> cumpre de 0 a 50% <input checked="" type="checkbox"/> cumpre de 76 a 100%						
5 - Indicadores do Corpo Funcional	2008			2007			Var.
Nº de empregados(as) ao final do período	59.008			44.752			32%

Nº de postos de trabalho adicionados	14.256	5.704	150%
Nº de empregados(as) terceirizados(as)	4.659	5.049	-8%
Nº de estagiários(as)	420	294	43%
Nº de empregados(as) acima de 45 anos	4.034	2.425	66%
Nº de mulheres que trabalham na empresa	21.725	16.905	29%
% de cargos de chefia ocupados por mulheres	14,29%	9,50%	
Nº de negros(as) que trabalham na empresa	14.169	8.895	59%
% de cargos de chefia ocupados por negros(as)	6,88%	5,00%	
Nº de portadores(as) de deficiência ou necessidades especiais	509	378	35%
6 - Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial	2008	Metas 2009	
Relação entre a maior e a menor remuneração na empresa	45,7	-	
Número total de acidentes de trabalho	1.093	Reduzir 30%	
Os projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa foram definidos por:	(X) direção e gerências		
Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos por:	(X) direção e gerências (X) todos(as) + Cipa		
Quanto à liberdade sindical, ao direito de negociação coletiva e à representação interna dos(as) trabalhadores(as), a empresa:	(X) incentiva e segue a OIT		
A previdência privada contempla:	(X) direção e gerências (X) todos(as) empregados(as)		
A participação dos lucros ou resultados contempla:	(X) direção e gerências (X) todos(as) empregados(as)		
Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa:	(X) são exigidos		
Quanto à participação de empregados(as) em programas de trabalho voluntário, a empresa:	(X) organiza e incentiva		
Valor adicionado total a distribuir (R\$ milhões):	Em 2008: 3.886,9	Em 2007: 2.432,9	
Distribuição do Valor Adicionado (DVA):	30,90% governo 33,97% funcionários(as) 1,98% acionistas 33,73% terceiros -0,57% retido	41,88% governo 39,85% funcionários(as) 4,25% acionistas 4,94% terceiros 9,09% retido	

Índice Remissivo - GRI

Indicadores GRI	Página	Comentários
1 Estratégia e análise		
1.1 Declaração do presidente	8	
1.2 Declaração dos principais impactos, riscos e oportunidades	ND	
2 Perfil organizacional		
2.1 Nome da organização	11	
2.2 Produtos e serviços, incluindo marcas	11	
2.3 Estrutura operacional	11	
2.4 Localização da sede da organização	11,43	
2.5 Países e região onde a organização atua	11,23,29	
2.6 Tipo e natureza jurídica da propriedade	11	
2.7 Mercados atendidos	11,23,29	
2.8 Porte da organização	11	
2.9 Mudanças durante o período coberto pelo relatório	8,11	
2.10 Prêmios recebidos no período coberto pelo relatório	46	
3 Parâmetros para o relatório		
3.1 Período coberto pelo relatório	3	
3.2 Data do relatório anterior		Primeiro relatório GRI
3.3 Ciclo de emissão dos relatórios	3	
3.4 Dados para contato em caso de perguntas relativas ao relatório e seu conteúdo	3,72	
3.5 Definição do conteúdo do relatório (temas, prioridades, <i>stakeholders</i>)	3	
3.6 Limite do relatório	3	
3.7 Limitações específicas quanto ao escopo ou ao limite do relatório	3	
3.8 Base para relatório no que se refere à outras instalações que possam afetar significativamente a comparabilidade entre períodos e/ou entre organizações	3	
3.9 Técnicas de medição de dados e as bases de cálculos	ND	
3.10 Reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores		Primeiro relatório GRI
3.11 Mudanças significativas em comparação com anos anteriores (escopo e/ou medições)		Primeiro relatório GRI
3.12 Tabela que identifica a localização das informações no relatório	70	
3.13 Política e prática atual relativa à busca de verificação externa para o relatório	3	Verificação do nível de aplicação
4 Governança, compromisso e engajamento		
4.1 Estrutura de governança da organização	45,47	
4.2 Presidência do grupo de governança	9,48	
4.3 Porcentagem dos conselheiros que são independentes, não-executivos	48	
4.4 Mecanismos para acionistas fazerem recomendações ao Conselho de Administração	45	
4.5 Relação entre remuneração e o desempenho da organização	ND	
4.6 Processos em vigor no mais alto órgão de governança	ND	
4.7 Qualificações dos membros do mais alto órgão de governança	48-51	
4.8 Declarações de missão e valores, códigos de conduta e princípios internos	7	
4.9 Responsabilidades pela implementação das políticas econômicas, ambientais e sociais	ND	
4.10 Processos para a auto-avaliação do desempenho (econômico, ambiental e social)	ND	
4.11 Explicação de se e como a organização aplica o princípio da precaução	ND	
4.12 Princípios e/ou outras iniciativas desenvolvidas externamente	ND	
4.13 Participação em associações	ND	
Engajamento dos stakeholders		
4.14 Relação dos grupos de <i>stakeholders</i> engajados pela organização		Não foi realizado processo de engajamento formal com <i>stakeholders</i> em 2008
4.15 Base para a identificação e seleção de <i>stakeholders</i> com os quais engajar		Não foi realizado processo de engajamento formal com <i>stakeholders</i> em 2008
4.16 Abordagens para o engajamento dos <i>stakeholders</i>	ND	
4.17 Preocupações levantadas por meio do engajamento dos <i>stakeholders</i>	ND	
5 Forma de gestão e indicadores de desempenho		
Indicadores de Desempenho Econômico		
EC1 Valor econômico direto gerado e distribuído	32-37,58,68	
EC2 Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades devido a mudanças climáticas	ND	
EC3 Cobertura das obrigações do plano de pensão de benefício	64	
EC4 Ajuda financeira significativa recebida do governo	ND	
EC5 Variação da proporção do salário mais baixo comparado ao salário mínimo local	ND	
EC6 Políticas, práticas e proporção de gastos com fornecedores locais	39,40	
EC7 Contratação local	ND	
EC8 Impacto de investimentos em infra-estrutura oferecidos para benefício público	ND	
EC9 Descrição de impactos, econômicos indiretos significativos	ND	
Indicadores de Desempenho Ambiental		
EN1 Materiais usados por peso ou volume	ND	
EN2 Percentual dos materiais usados provenientes de reciclagem	ND	
EN3 Consumo de energia direta discriminados por fonte de energia primária	60	
EN4 Consumo de energia indireta discriminados por fonte primária	61	
EN5 Energia economizada devido a melhorias em conservação e eficiência	ND	
EN6 Iniciativas para fornecer produtos e serviços com baixo consumo de energia	ND	

EN7 Iniciativas para reduzir o consumo de energia indireta e as reduções obtidas	ND	
EN8 Total de água retirada por fonte	59	
EN9 Fontes hídricas significativamente afetadas por retirada de água	ND	
EN10 Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada	59	
EN11 Localização e tamanho da área possuída	ND	
EN12 Impactos significativos na biodiversidade de atividades, produtos, e serviços	ND	
EN13 Habitats protegidos ou restaurados	ND	
EN14 Estratégias para gestão de impactos na biodiversidade	ND	
EN15 Numero de espécies na Lista Vermelha da IUCN e outros listas de conservação	ND	
EN16 Total de emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa	ND	
EN17 Outras emissões indiretas relevantes de gases de efeitos estufa	ND	
EN18 Iniciativas para reduzir as emissões de gases de efeito estufa e as reduções obtidas	61	
EN19 Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio	ND	
EN20 NOx, SOx, e outras emissões atmosféricas significativas	ND	
EN21 Descarte total de água, por qualidade e destinação	ND	
EN22 Peso total de resíduos, por tipo e métodos de disposição	ND	
EN23 Número e volume total de derramamentos significativos	ND	
EN24 Peso de resíduos transportados, considerados perigosos	ND	
EN25 Descrição de proteção e índice de biodiversidade de corpos d'água e habitats	ND	
EN26 Iniciativas para mitigar os impactos ambientais	27,29,30	
EN27 Percentual de produtos e embalagens recuperados, por categoria de produto	ND	
EN28 Valor multas e numero total de sanções resultantes da não-conformidade com leis	ND	
EN29 Impactos ambientais referentes a transporte de produtos e de trabalhadores	ND	
EN30 Total de investimentos e gastos em proteção ambiental	58,68	
Indicadores de Desempenho Social		
Práticas trabalhistas		
LA1 Total de trabalhadores, por tipo de emprego, contrato de trabalho e região	62	
LA2 Numero total e taxa de rotatividade de empregos, por faixa etária, gênero e região	62	
LA3 Comparação entre benefícios a empregados de tempo integral e temporários	ND	
LA4 Percentual de empregados abrangidos por acordo de negociação coletiva	64	
LA5 Descrição de notificações (prazos e procedimentos)	ND	
LA6 Percentual dos empregados representados em comitês formais de segurança e saúde	ND	
LA7 Taxa de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos	ND	
LA8 Programas de educação, prevenção e controle de risco	ND	
LA9 Temas relativos a segurança e saúde cobertos por acordos formais com sindicatos	ND	
LA10 Média de horas por treinamento por ano	ND	
LA11 Programas para gestão de competências e aprendizagem contínua	63	
LA12 Percentual de empregados que recebem análises de desempenho	ND	
LA13 Composição da alta direção e dos conselhos, e proporção por grupos e gêneros	ND	
LA14 Proporção de salário base entre homens e mulheres, por categoria funcional	ND	
Direitos humanos		
HR1 Descrição de políticas, diretrizes para manejar todos os aspectos de direitos humanos	ND	
HR2 Empresas contratadas submetidas a avaliações referentes a direitos humanos	ND	
HR3 Políticas para a avaliação e tratamento do desempenho nos direitos humanos	ND	
HR4 Numero total de casos de discriminação e as medidas tomadas	ND	
HR5 Política de liberdade de associação e o grau da sua aplicação	ND	
HR6 Medidas tomadas para contribuir para a abolição do trabalho infantil	ND	
HR7 Medidas tomadas para contribuir para a erradicação do trabalho forçado	ND	
HR8 Políticas de treinamentos relativos a aspectos de direitos humanos para seguranças	ND	
HR9 Numero total de casos de violação de direitos dos povos indígenas e medidas tomadas	ND	
Sociedade		
SO1 Programas e práticas para avaliar e gerir os impactos das operações nas comunidades	ND	
SO2 Unidades submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção	ND	
SO3 Percentual de empregados treinados nas políticas e procedimentos anticorrupção	ND	
SO4 Medidas tomadas em resposta a casos de corrupção	ND	
SO5 Posições quanto a políticas públicas	ND	
SO6 Políticas de contribuições financeiras para partidos políticos, políticos ou instituições	ND	
SO7 Numero de ações judiciais por concorrência desleal	ND	
SO8 Descrição de multas significativas e número total de sanções não-monetárias	ND	
Responsabilidades sobre o produto		
PR1 Política para preservar a saúde e segurança do consumidor durante o uso do produto	ND	
PR2 Não-conformidades relacionados aos impactos causados por produtos e serviços	ND	
PR3 Tipo de informação sobre produtos e serviços exigida por procedimentos de rotulagem	66	
PR4 Não-conformidades relacionados à rotulagem de produtos e serviços	ND	
PR5 Práticas relacionadas à satisfação do cliente, incluindo resultados de pesquisas	67	
PR6 Programas de adesão à leis, normas e códigos voluntários	67	
PR7 Casos de não-conformidade relacionados à comunicação de produtos e serviços	ND	
PR8 Reclamações comprovadas relativas à violação de privacidade de clientes	ND	
PR9 Multas por não-conformidade relacionadas ao fornecimento e uso de produtos e serviço	ND	

* ND - Não disponível

Informações Corporativas

Matriz

Av. Escola Politécnica, 760
CEP: 05350-901
São Paulo-SP – Brasil
Tel.: (55) 11-3718.5300
Fax: (55) 11-3718.8070
www.perdigao.com.br

Relações com Investidores

Leopoldo Viriato Saboya – Diretor
Edina Biava – Gerente
Av. Escola Politécnica, 760
CEP: 05350-901
São Paulo-SP – Brasil
Tel.: (55) 11-3718.5301/5306/5465/5791
Fax: (55) 11-3718.5297
E-mail: acoes@perdigao.com.br
www.perdigao.com.br/ri

Bancos depositários

Brasil

Banco Itaú S/A
Av. Engenheiro Armando de Arruda Pereira, 707 – 9º andar
04344-902 São Paulo-SP – Brasil
Tel.: (55) 11-5029.1908
Fax: (55) 11-5029.1917

Estados Unidos

The Bank of New York
Investor Services
P.O. Box 11258
Church Street Station
New York NY 10286-1258 USA
Tel: 1-888-269-2377
E-mail: shareowners@bankofny.com
www.bankofny.com

Código de Negociação nas Bolsas

Bolsa de Valores de São Paulo – Bovespa
PRGA3 – ordinárias – Novo Mercado

New York Stock Exchange – NYSE

PDA – ADR nível III

Jornais Oficiais

Diário Oficial do Estado de São Paulo
Valor Econômico

Audidores Independentes

KPMG Auditores Independentes

As declarações contidas neste relatório relativas à perspectiva dos negócios da Perdigão, às projeções e resultados e ao potencial de crescimento da Companhia constituem-se em meras previsões e foram baseadas nas expectativas da administração em relação ao futuro da Empresa. Essas expectativas são altamente dependentes de mudanças no mercado, do desempenho econômico geral do país e do setor e dos mercados internacionais, estando sujeitas a mudanças.

Créditos

Coordenação geral

Diretoria de Finanças e Relações com Investidores

Colaboração

Diretorias de Relações Institucionais, Marketing,
Mercado Interno, Mercado Externo, Controladoria,
Recursos Humanos e Operações

Redação, edição e tradução

MZ Comunicação Corporativa Integrada
Mario Blander
Paul Steele

Design e diagramação

MZ Design

Consultoria em GRI

BSD Consulting

Imagens

Acervo Perdigão
Shutterstock

Impressão

RWA Artes Gráficas

Agradecemos a todos os profissionais que colaboraram para o processo de elaboração deste Relatório em especial às agências de publicidade Young & Rubicam, Dez Propaganda e QG Comunicação



Av. Escola Politécnica, 760
Jaguará 05350-901
São Paulo, SP, Brasil
Tel.: (55) 11-3718.5301/5306/5465/5791
Fax: (55) 11-3718.5297



<http://www.perdigao.com.br>
<http://www.perdigao.com.br/ri>
acoes@perdigao.com.br



<http://www.perdigao.com.br>