



Relatório da Administração 2013 Condensado

MENSAGEM AOS ACIONISTAS

Senhores Acionistas,

A Administração de Forjas Taurus S.A. ("Companhia") submete à apreciação de V.Sas. o Relatório da Administração e suas Demonstrações Financeiras Individuais e Consolidadas Completas, com o Relatório dos Auditores Independentes - Ernst & Young - referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2013. Foi submetido também nesta data o refazimento espontâneo do Relatório da Administração e de suas Demonstrações Financeiras Individuais e Consolidadas completas, incluindo o Relatório dos Auditores Independentes - Ernst & Young - referente à reapresentação do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2012, que deverão ser submetidos à reatificação na próxima AGO/AGE, a ser realizada em 30 de abril de 2014. Face a reabertura das Demonstrações Financeiras ("DFs"), relativas ao exercício de 2012 e dos ITRs dos 9 primeiros meses de 2013, houve a reapresentação desses períodos, eliminando desta forma: (i) a conclusão com ressalva do auditor independente sobre a posição patrimonial; e (ii) a conclusão adversa do auditor independente sobre o resultado e fluxos de caixa dos períodos reapresentados. Portanto, o comentário de desempenho e a discussão e análise gerencial dos resultados da Companhia, que é parte integrante deste Relatório da Administração, refletem a nova situação patrimonial e de resultado econômico-financeiro dos exercícios de 2013 e 2012 (reapresentado), após esta significativa correção efetuada nas demonstrações financeiras. Neste contexto de reclassificações entre os dois exercícios de 2013 e 2012, a Taurus apresentou crescimento de 15,2% em sua receita líquida consolidada em 2013, que atingiu R\$ 807,3 milhões; contra R\$ 701,0 milhões em 2012, favorecida pelas exportações que cresceram em um ritmo de 33,3% no ano. As exportações responderam por quase 68% da receita líquida consolidada da Companhia, sendo que da receita líquida total, 64% é representada pelo mercado norte-americano, 4% por outros países. O mercado brasileiro foi responsável por 32% da receita em 2013. A geração operacional de caixa (EBITDA ajustado) de R\$ 100,0 milhões foi inferior ao EBITDA ajustado de R\$ 130,3 milhões de 2012, prejudicada pela perda de margem bruta e pelo aumento nas despesas operacionais recorrentes. O rápido crescimento da demanda gerou um descompasso na manufatura, trazendo certa volatilidade nos níveis de produção e queda na produtividade, pressionando assim custos e margens. O prejuízo de R\$ 80,3 milhões em 2013 pode ser explicado pelo aumento nos custos proporcionalmente maior que a receita, em razão da crescente exigência de qualidade e acréscimo nas despesas operacionais. No entanto, as ações em curso na Companhia trarão benefícios, a médio e longo prazo, no aumento da produtividade e das margens. O ano de 2013 foi também um período de consolidação da reestruturação organizacional, com profundas modificações na gestão da Companhia, com um novo organograma funcional aprovado no final de 2012 e concluído em dezembro de 2013, com a substituição do Diretor Industrial em janeiro/13, do Diretor Presidente em novembro/13 e da contratação de dois Vice-Presidentes: (i) Diretor Vice-Presidente Administrativo Financeiro em agosto/13; e (ii) Diretor Vice-Presidente de Vendas e Marketing em dezembro/13. Este é um momento de importante transição para um novo ciclo, cujo foco é retomar os fundamentos básicos da Companhia, reduzir a sua complexidade, redimensionar e atingir maior eficácia no processo industrial e na cadeia de valor. A adoção do conceito e da prática da produção enxuta (*Lean Manufacturing*) contribuirá para a redução do retrabalho e viabilizará a otimização do capital de giro. Para cumprir estes objetivos, precisamos de ferramentas de gestão integradas entre as áreas administrativas, comerciais e industriais, com organização, métodos, simplificações e melhores práticas em todas as frentes que abrimos, ampliando cada vez mais a Governança Corporativa. A reestruturação em curso pode representar um recuo estratégico, mas a empresa tem a convicção de que seu resultado a médio e longo prazo será positivo, expressando-se na maior geração de caixa, aumento de produtividade e recuperação das margens da Companhia. Acredita ainda que a obtenção de maior lucratividade permitirá definir com mais consistência as diretrizes estratégicas para os próximos anos. Para assegurar maior retorno aos acionistas no futuro, destacamos as principais ações de reestruturação do processo produtivo e de vendas concluídas e em andamento: 1. Descontinuidade da Forjar para terceiros: concluída em novembro/2013; 2. Transferência de armas longas para São Leopoldo para julho/2014 já no conceito e *lay-out* do *lean manufacturing*; 3. Redimensionamento da produção, com a redução da complexidade do processo produtivo; 4. Reimplantação do Sistema de Gestão de Manufatura; 5. Redimensionamento dos mercados e dos produtos; 6. Foco nos fundamentos da qualidade dos processos e dos produtos; 7. Redução de custos e de recursos empregados na produção; 8. Revisão do sistema de dispêndio e custeio; 9. Aumento de produtividade: adequação entre oferta e demanda de mercado; 10. Foco na geração de caixa e na otimização contínua do capital de giro; 11. Revisão do portfólio de produtos, concentrando naqueles de maior margem de contribuição: redução drástica da quantidade de modelos (SKUs); 12. Revisão de toda a cadeia logística (uso de novos modais e redução de estoques); 13. Estruturação da área de Supply Chain; 14. Ampliar a base de exportação (ênfase em outros mercados que não os EUA, que permitam maiores margens); 15. Desenvolver produtos com atributos *premium*. Desta forma, com as medidas adotadas e com o plano de ação e estratégias industriais, comerciais e de marketing bem orientadas, alinhadas com as premissas de gestão financeira focada na redução do capital de giro, o ano de 2014 será direcionado para a gestão do fortalecimento do EBITDA e do caixa da Companhia. Gostaríamos, por fim, de agradecer aos nossos Clientes, Acionistas, Fornecedores, Comunidade e principalmente aos Colaboradores internos, parceiros externos, pela confiança depositada.

A Administração

Demonstrações Financeiras Condensadas do Exercício Social de 2013					
Balanços Patrimoniais (Em milhares de reais)					
ATIVO	Nota	Consolidado		Controladora	
		2013	2012	2013	2012
Circulante					
Caixa e equivalentes de caixa.....	9	281.119	180.781	27.874	101.560
Clientes.....	10	161.660	148.847	171.648	57.803
Estoques.....	11	218.269	261.527	80.702	103.951
Instrumentos financeiros derivativos.....	21	45.212	33.513	45.096	32.925
Pagamentos antecipados.....		9.059	9.086	1.897	2.368
Impostos a recuperar.....		35.785	39.428	25.195	29.567
Ativos mantidos para venda.....	8	5.588	-	-	-
Outras contas a receber.....		25.980	29.093	18.090	19.769
		782.672	702.275	370.502	347.943
Não circulante					
Crédito com pessoas ligadas.....	22	-	-	21.115	114.580
Ativo fiscal diferido.....	13	44.364	44.049	-	-
Impostos a recuperar.....	12	2.179	4.925	859	1.645
Outras contas a receber.....		4.271	7.496	2.462	2.430
		50.814	56.470	24.436	118.655
Investimentos					
Controladas.....	15	-	-	430.287	296.369
Coligada.....	15	14.194	15.543	-	-
Outros investimentos.....		349	350	190	190
Imobilizado.....	16	268.484	278.485	57.379	62.334
Intangíveis.....	17	67.581	61.181	4.642	4.832
		350.608	355.559	492.498	363.725
Total do Ativo.....		1.184.094	1.114.304	887.436	830.323

(As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.)

Demonstrações Financeiras Condensadas do Exercício Social de 2013					
Balanços Patrimoniais (Em milhares de reais)					
PASSIVO	Nota	Consolidado		Controladora	
		2013	2012	2013	2012
Circulante					
Fornecedores.....		32.978	34.958	63.487	40.742
Empréstimos e financiamentos.....	18	388.530	322.555	324.403	294.113
Debêntures.....	19	57.565	94.698	57.565	94.698
Saques cambiais.....		-	5.128	-	5.128
Salários e encargos sociais.....		29.768	27.263	18.149	16.506
Impostos, taxas e contribuições.....		18.287	24.631	3.508	7.065
Adiantamento de recebíveis.....		115.972	26.375	71.040	-
Adiantamentos de clientes.....		8.311	16.567	8.025	12.147
Instrumentos financeiros derivativos.....	21	9.595	7.750	9.010	6.576
Antecipação de créditos imobiliários.....	14	19.606	28.711	-	-
Comissões a pagar.....		1.588	3.885	745	2.829
Dividendos a pagar.....		7	7.040	7	7.040
Provisão para riscos cíveis, trabalhistas e tributários.....	20	6.897	4.507	3.135	3.469
Outras contas a pagar.....		48.370	34.445	32.507	11.256
		737.474	638.513	591.581	501.569
Não circulante					
Empréstimos e financiamentos.....	18	273.151	255.485	110.425	88.970
Impostos a recolher.....		4.371	4.276	1.444	-
Passivo fiscal diferido.....	13	12.872	5.777	3.456	2.348
Provisão para riscos cíveis, trabalhistas e tributários.....	20	5.109	2.651	388	388
Outras contas a pagar.....		5.124	5.822	34.149	35.268
		300.627	274.011	149.862	126.974
Total do passivo.....		1.038.101	912.524	741.443	628.543
Patrimônio líquido	23				
Capital social.....		257.797	257.797	257.797	257.797
Ações em tesouraria.....		(32.895)	(32.895)	(32.895)	(32.895)
Transações de capital.....		(40.996)	(40.996)	(40.996)	(40.996)
Dividendos a destinar.....		-	321	-	321
Prejuízos acumulados.....		(99.659)	(20.604)	(99.659)	(20.604)
Ajustes de avaliação patrimonial.....		37.483	37.773	37.483	37.773
Ajustes acumulados de conversão.....		24.263	384	24.263	384
Total do patrimônio líquido.....		145.993	201.780	145.993	201.780
Total do passivo e do patrimônio líquido.....		1.184.094	1.114.304	887.436	830.323

(As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.)

Demonstração do Resultado do Exercício					
Exercícios Findos em 31 de Dezembro de 2013 e 2012 (Em milhares de reais)					
	Nota	Consolidado		Controladora	
		2013	2012	2013	2012
Receita líquida de vendas.....	24	807.340	700.971	384.100	383.144
Custos das vendas.....	29	(565.619)	(434.237)	(311.813)	(275.683)
Lucro bruto.....		241.721	266.734	72.287	107.461
(Despesas) receitas operacionais.....	29	(126.341)	(89.419)	(47.399)	(32.249)
Despesas de vendas.....	29	(77.885)	(60.730)	(35.895)	(32.594)
Despesas administrativas e gerais.....	25	(20.117)	(33.297)	(5.438)	(9.169)
Outras (despesas) receitas operacionais, líquidas.....	25	(24.343)	(183.446)	(88.732)	(74.012)
Resultado antes das receitas (despesas) financeiras líquidas, equivalência patrimonial e impostos.....		17.378	83.288	(16.445)	33.449
Receitas financeiras.....	26	102.136	90.348	86.024	78.338
Despesas financeiras.....	26	(175.731)	(134.897)	(148.791)	(119.125)
Receitas (despesas) financeiras líquidas.....		(73.595)	(44.549)	(62.767)	(40.787)
Resultado de equivalência patrimonial.....	15	(1.349)	875	(488)	25.787
Resultado operacional antes dos impostos.....		(57.566)	39.614	(79.700)	18.449
Imposto de renda e contribuição social.....	27	(22.744)	(21.833)	(610)	(668)
Resultado das operações em continuidade.....		(80.310)	17.781	(80.310)	17.781
Resultado de operações descontinuadas.....	8	-	(134.991)	-	(134.991)
Prejuízo do exercício.....		(80.310)	(117.210)	(80.310)	(117.210)
Prejuízo por ação ordinária - básico e diluído - R\$.....	23.d	-	-	(0,5679)	(0,8288)
Prejuízo por ação preferencial - básico e diluído - R\$.....	23.d	-	-	(0,5679)	(0,8288)
Lucro (Prejuízo) por ação ordinária - básico e diluído - das operações em continuidade (em R\$).....	23.d	-	-	(0,5679)	0,1257
Lucro (Prejuízo) por ação preferencial - básico e diluído - das operações em continuidade (em R\$).....	23.d	-	-	(0,5679)	0,1257

(As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.)

Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido - Exercícios Findos em 31 de Dezembro de 2013 e 2012 (Em milhares de reais)												
	Capital social	Reservas de lucros		Reserva para investimentos	Transações de capital	Ajustes de avaliação patrimonial	Ajustes acumulados de conversão	Dividendos a destinar	Prejuízos acumulados	Patrimônio líquido dos controladores	Participação dos não controladores	Total do patrimônio líquido
		Ações em tesouraria	Reserva legal									
Saldo em 31 de dezembro de 2011.....	257.797	(32.895)	25.718	81.578	(40.996)	44.807	(11.143)	469	-	325.335	(100)	325.235
Aprovação de dividendos propostos de exercícios anteriores.....	-	-	-	-	-	-	-	(469)	-	(469)	-	(469)
Ajuste acumulado de conversão.....	-	-	-	-	-	-	11.527	-	-	11.527	-	11.527
Realização do ajuste de avaliação patrimonial - mais valia em ativos, líquido de efeitos tributários.....	-	-	-	-	-	(4.318)	-	-	4.318	-	-	-
Realização do ajuste de avaliação patrimonial - mais valia em ativos em controladas, líquido de efeitos tributários.....	-	-	-	-	-	(1.751)	-	-	1.751	-	-	-
Ganhos não realizados com instrumentos de Hedge, líquidos dos efeitos tributários.....	-	-	-	-	-	(965)	-	-	-	(965)	-	(965)
Outros.....	-	-	-	-	-	-	-	(75)	(75)	100	-	25
Prejuízo líquido do exercício.....	-	-	-	-	-	-	-	-	(117.210)	(117.210)	-	(117.210)
Destinações propostas:												
Constituição de reservas.....	-	-	(25.718)	(81.578)	-	-	-	-	107.296	-	-	-
Dividendos e juros sobre capital próprio (Nota 23.e).....	-	-	-	-	-	-	-	-	(16.363)	(16.363)	-	(16.363)
Proposta de dividendo acima do mínimo obrigatório.....	-	-	-	-	-	-	-	321	(321)	-	-	-
Saldo em 31 de dezembro de 2012.....	257.797	(32.895)	-	-	(40.996)	37.773	384	321	(20.604)	201.780	-	201.780
Aprovação de dividendos propostos de exercícios anteriores.....	-	-	-	-	-	-	-	(321)	-	(321)	-	(321)
Ajuste acumulado de conversão.....	-	-	-	-	-	-	23.879	-	-	23.879	-	23.879
Realização do ajuste de avaliação patrimonial - mais valia em ativos, líquido de efeitos tributários.....	-	-	-	-	-	(633)	-	-	633	-	-	-
Realização do ajuste de avaliação patrimonial - mais valia em ativos em controladas, líquido de efeitos tributários.....	-	-	-	-	-	(622)	-	-	622	-	-	-
Ganhos não realizados com instrumentos de Hedge, líquidos dos efeitos tributários.....	-	-	-	-	-	965	-	-	-	965	-	965
Prejuízo do exercício.....	-	-	-	-	-	-	-	-	(80.310)	(80.310)	-	(80.310)
Saldo em 31 de dezembro de 2013.....	257.797	(32.895)	-	-	(40.996)	37.483	24.263	-	(99.659)	145.993	-	145.993

(As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.)

Demonstração do Valor Adicionado - Exercícios Findos em 31 de Dezembro de 2013 e 2012 (Em milhares de reais)					
Receitas	Nota	Consolidado		Controladora	
		2013	2012	2013	2012
Vendas de mercadorias, produtos e serviços.....		897.065	850.071	450.924	458.385
Outras receitas.....	25	10.689	7.986	2.717	2.497
Provisão para créditos de liquidação duvidosa.....		(3.822)	(14.894)	(1.603)	(75)
		903.932	843.163	452.038	460.807
Insumos adquiridos de terceiros, incluindo os valores dos impostos - ICMS, IPI, PIS e COFINS.....		279.472	225.378	162.850	202.977
Custos dos produtos, mercadorias e serviços vendidos.....		230.252	176.852	118.157	48.605
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros.....		509.724	402.230	281.007	251.582
Valor adicionado bruto.....		394.208	440.933	171.031	209.225
Depreciação e amortização.....		35.307	31.241	11.925	11.810
Valor adicionado líquido produzido pela Companhia.....		358.901 </			