



## Relatório da Administração 2012

Aos Senhores Acionistas e à Sociedade,  
A administração da **J. Macêdo S.A.** ("Companhia"), dentro do seu compromisso com a geração de valor para o Acionista e com a transparência, submete a apreciação de V.Sas. o resultado do exercício de 2012. As demonstrações financeiras da Companhia, individuais e consolidadas, são elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas em nosso País, fundamentadas na Lei das Sociedades por Ações e nas regulamentações emanadas da CVM, que estão em conformidade com as normas internacionais de contabilidade emitidas pelo IASB.  
O Relatório da Administração e as Demonstrações Financeiras da J. Macêdo S.A. Consolidadas da Companhia, e as Demonstrações Financeiras "completas" estão publicadas na íntegra nos jornais: **O Povo (CE)** e no **Diário Oficial do Estado do Ceará**, edições de 22 de março de 2013 e estão disponíveis no nosso site <http://www.jmacedo.com.br>, no site da CVM <http://www.cvm.gov.br>.

### MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

Aos Senhores Acionistas e à Sociedade,  
Em 2012, o desempenho do setor de alimentos sofreu uma desaceleração impactada pelos efeitos da crise, as vendas reais cresceram 4,96% contra 5,90% no ano anterior. Os investimentos das companhias do setor também recuaram em 29,3% com relação ao ano anterior; o percentual de investimentos sobre o faturamento, cuja média foi de 5% no período, recuou em 2012 para 2,6%, de acordo com dados da Associação Brasileira das Indústrias da Alimentação - ABIA e, por fim, os grandes componentes do custo: a cotação da moeda (Real) e os preços de trigo praticados no mercado tiveram uma grande alteração em suas cotações, tendo o primeiro (Real) apresentado uma sensível desvalorização bem como maior volatilidade iniciando o exercício de 2012 com cotações ao redor de R\$ 1,65 e atingindo níveis acima de R\$ 2,10 no final do exercício e o preço médio do trigo sofrendo um aumento de suas cotações em Reais de 71% do valor indicado no final do ano anterior.  
Apesar deste cenário, a J. Macêdo prosseguiu seu trabalho para manter o foco em resultados crescentes e na contínua melhoria no atendimento ao cliente, por meio do aperfeiçoamento constante de processos e de um intenso trabalho de estímulo à cultura de alta performance junto aos seus funcionários.  
Durante o ano de 2012 o resultado apresentado demonstra consolidação nos avanços obtidos no ano anterior e traz importantes avanços em lucratividade e no Ebitda da Companhia. Adicionalmente a Companhia manteve, em todas as suas iniciativas, uma visão de melhoria contínua no nível de serviço oferecido aos seus clientes.  
A J. Macêdo segue, no tocante aos seus novos desafios, na busca de continuar avançando na lucratividade e na cultura de alta performance, com foco na força de suas marcas, participação de mercado e no atendimento aos seus clientes.  
A Companhia inicia 2013 com a perspectiva positiva de grande desafio face ao incremento de seu portfólio de operações produtivas e logísticas frente ao término do Contrato de Industrialização por Encomenda e demais decorrentes, que a Companhia vinha executando com a Bunge Alimentos S.A. e principalmente em seu retorno aos negócios de Panificação e Indústria nos mercados do Nordeste, onde a Companhia possui um histórico importante e que segue em crescimento. Agradecemos aos clientes, fornecedores, aos nossos funcionários e aos acionistas pela colaboração e confiança depositadas em nosso trabalho. A seguir apresentaremos os principais destaques das realizações e resultados obtidos pela J. Macêdo no ano de 2012.

### DESEMPENHO OPERACIONAL

#### DESEMPENHO DO TRIGO

No ano de 2012 o mercado de trigo mostrou dois períodos com comportamento de preços distintos. No primeiro semestre com preços que oscilaram entre USD 230-260/1 FOB Argentina, principal fornecedor brasileiro, e a partir de meados de junho uma alta vigorosa nos preços dos grãos elevou o preço do trigo para um novo patamar entre USD 300-340 FOB. A alta inicial foi conseqüência de forte seca que reduziu as safras de soja e milho nos EUA seguida por perdas importantes nas safras de trigo da Rússia, Ucrânia, Kazajistão e também no Mercosul. A safra Argentina 2012/13 está entre as menores das últimas décadas. No mercado interno os preços seguiram a tendência externa. Com a desvalorização do Real frente ao Dólar e com o Brasil exportando mais de 2,0 milhões de toneladas de trigo, os preços internacionais foram transferidos aos preços internos que bateram todos os recordes superando os R\$ 700 por tonelada no interior do Paraná e do Rio Grande Sul no final do ano. A safra brasileira de 2012, com uma previsão inicial de 5,0 milhões de toneladas, quase 1,0 milhão de toneladas menor que em 2011, enfrentou clima adverso e os números finais são de pouco mais de 4,0 milhões de toneladas.  
A Companhia buscou proteção à alta dos preços alongando seus estoques e firmando contratos de fornecimento com preços fixos antecipadamente e reposicionando seus preços de venda.

#### MERCADO DE CONSUMO DOMÉSTICO

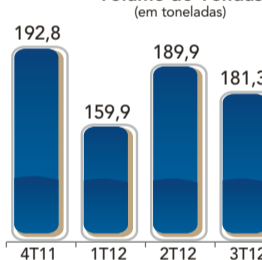
No segmento de consumo doméstico, a receita bruta da J. Macêdo no 4T12 foi de R\$ 328,1 milhões, um aumento de 4,8% em relação a igual período de 2011 (R\$ 313,2 milhões).  
No ano de 2012, a receita bruta foi de R\$ 1.181,3 milhões, um aumento de 1,0% quando comparada a 2011 (R\$ 1.170,1 milhão), impactada pela recuperação de margens através da gestão de preços. A margem passou de 28,0% em 2011 para 28,4% em 2012.

#### VENDAS

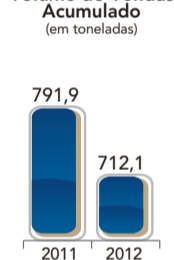
O volume de vendas total atingiu 181,1 mil toneladas no 4T12, recuando 6,1% com relação ao mesmo período de 2011 (192,8 mil toneladas). Em relação ao volume de Consumo, o trimestre foi encerrado com 170,5 mil toneladas, um recuo de 2,4% quando comparado com o 4T11 (174,7 mil toneladas). Destacam-se os crescimentos nas categorias de Massas, Biscoitos, Sobremesas e Fermentos, resultados do posicionamento de nossas marcas, da melhoria na distribuição e no atendimento aos clientes e uma parcela sensível da queda do volume na categoria de Farinhas Domésticas deve-se a mudança de atuação do estado do Rio Grande do Sul com o licenciamento de nossa marca relevante neste estado para uma empresa terceira.  
Em 2012, o volume de Consumo foi de 658,9 mil toneladas, permanecendo estável quando comparado com 2011 (659,2 mil toneladas), com destaque para o crescimento nas categorias de Massas (9,7%), Sobremesas (6,5%) e Fermentos (16,7%). A J. Macêdo continua firme na proteção de suas margens, cumprindo seu papel de líder nas categorias de Farinhas e Misturas na gestão de preços.

Toneladas	4T12	4T11	4T12 X 4T11 (%)	2012	2011	2012 X 2011 (%)
Farinha Doméstica e Farelo	111.761	117.972	-5,3%	439.424	452.231	-2,8%
Massa	40.505	38.549	5,1%	153.097	139.537	9,7%
Mistura para Bolo	12.050	12.223	-1,4%	43.716	43.600	0,3%
Biscoito	4.815	4.746	1,5%	18.321	19.865	-7,8%
Sobremesa	1.052	953	10,4%	3.049	2.862	6,5%
Fermento	329	282	25,3%	1.243	1.065	16,7%
Subtotal Consumo	170.512	174.705	-2,4%	658.850	659.160	0,0%
Outros	10.542	18.089	-41,7%	53.287	132.719	-59,8%
<b>Total J. Macêdo</b>	<b>181.054</b>	<b>192.794</b>	<b>-6,1%</b>	<b>712.137</b>	<b>791.879</b>	<b>-10,1%</b>

#### Volume de Vendas (em toneladas)



#### Volume de Vendas Acumulado (em toneladas)



### DESEMPENHO POR LINHA DE PRODUTO - CONSUMO

**• Farinhas:**  
Segundo a AC Nielsen, o volume total do mercado comercializado de Farinhas Domésticas recuou 7,7% no ano fechado 2012 vs. 2011, enquanto a participação de mercado em volume da J. Macêdo cresceu de 25,7% para 27,0% no final do exercício de 2012. A categoria de Farinhas Domésticas representou 43,2% da receita bruta do total J. Macêdo Consumo em 2012 (43,9% em 2011). A receita nesta categoria recuou 0,7% de 2011 para 2012, impactada pela retração do mercado e sustentada pelo crescimento de "market share" da companhia neste segmento. No 4T12, a receita cresceu 6,2% quando comparada com o mesmo período de 2011, devido a melhores volumes e aumento de preços face ao aumento do custo do trigo. A Companhia continua seguindo a estratégia de melhoria da rentabilidade do negócio de Farinhas e proteção de suas margens.

**• Massas:**  
O volume total do mercado comercializado de Massas recuou 0,9% no ano fechado 2012 vs. 2011, segundo a AC Nielsen. A participação de mercado em volume da J. Macêdo também cresce de 9,5% para 9,7% no mesmo período. A categoria de Massas representou 31,0% da receita bruta de consumo da Companhia em 2012 (30,8% em 2011). A receita nesta categoria cresceu 1,6% de 2011 para 2012. No 4T12, a receita cresceu 1,1% quando comparada com o mesmo período de 2011. Buscamos volumes com margens favoráveis, através do reposicionamento das marcas e da concentração das ações em segmentos e regiões em que é possível obter maior valor agregado.

**• Misturas:**  
O volume total do mercado comercializado de Misturas para pães e bolos apresentou retração de 3,6% em volume, segundo a AC Nielsen. A participação de mercado em volume da J. Macêdo caiu de 32,8% para 30,7% no ano fechado 2012 vs. 2011. A categoria de Misturas representou 13,9% da receita bruta do total J. Macêdo Consumo em 2012 (13,5% em 2011). A receita nesta categoria cresceu 3,7% de 2011 para 2012. No 4T12, a receita cresceu 2,2% quando comparada com o mesmo período de 2011.

**• Outras categorias:**  
A categoria de Biscoitos representou 6,8% da receita bruta de consumo da Companhia em 2012 (7,1% em 2011). A receita nesta categoria recuou 2,9% de 2011 para 2012. No 4T12, a receita cresceu 11,7% quando comparada com o mesmo período de 2011.  
A categoria de Sobremesas representou 3,3% da receita bruta de consumo da Companhia em 2012 (3,0% em 2011). A receita nesta categoria cresceu 11,9% de 2011 para 2012. No 4T12, a receita cresceu 15,5% quando comparada com o mesmo período de 2011.  
A categoria de Fermentos representou 1,9% da receita bruta de consumo da Companhia em 2012 (1,8% em 2011). A receita nesta categoria cresceu 7,4% de 2011 para 2012. No 4T12, a receita cresceu 8,5% quando comparada com o mesmo período de 2011.

### DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO

#### PRINCIPAIS INDICADORES

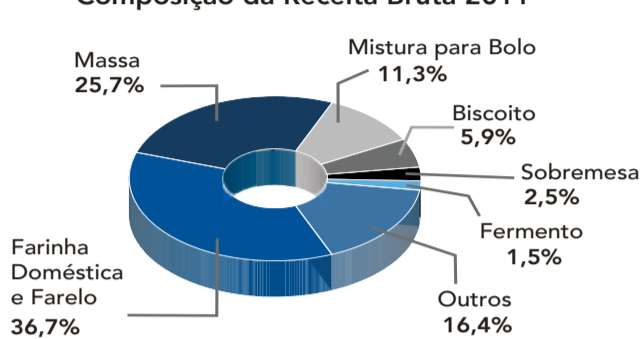
Descrição	4T12 X 4T11			2012 X 2011		
	4T12	4T11	(%)	2012	2011	2011 (%)
Receita Líquida de Impostos	346,1	321,8	7,6%	1.216,7	1.226,0	-0,8%
Receita Bruta	373,8	361,5	3,4%	1.341,0	1.399,3	-4,2%
Lucro Bruto	112,8	108,0	4,4%	408,4	385,1	6,1%
Lucro Bruto/Receita Líquida (%)	32,6%	33,6%	-1,0 p.p.	33,6%	31,4%	2,2 p.p.
Resultado antes do IR	55,6	17,4	219,5%	82,3	32,6	152,5%
Margem Operacional (%)	16,1%	5,4%	10,7 p.p.	6,8%	2,7%	4,1 p.p.
EBITDA*	82,7	67,6	22,3%	82,7	67,6	22,3%
Margem EBITDA (%)*	6,8%	5,5%	1,3 p.p.	6,8%	5,5%	1,3 p.p.

\* 12 últimos meses

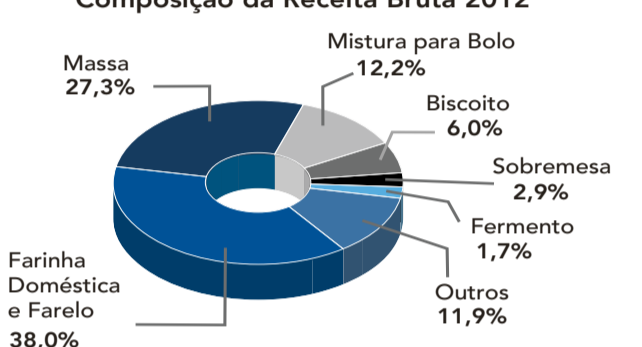
#### RECEITA BRUTA

A receita bruta no 4T12 totalizou R\$ 373,8 milhões, apresentando um crescimento de 3,4% em relação aos R\$ 361,5 milhões registrados no 4T11.  
Os gráficos a seguir ilustram a composição da receita bruta da Companhia nos anos de 2011 e de 2012:

#### Composição da Receita Bruta 2011

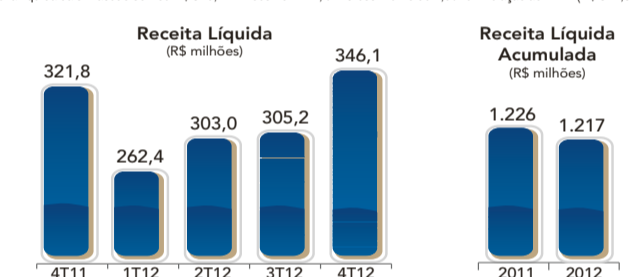


#### Composição da Receita Bruta 2012



#### RECEITA LÍQUIDA

A receita líquida da J. Macêdo somou R\$ 346,1 milhões no 4T12, um crescimento de 7,6% em relação ao 4T11 (R\$ 321,8 milhões).

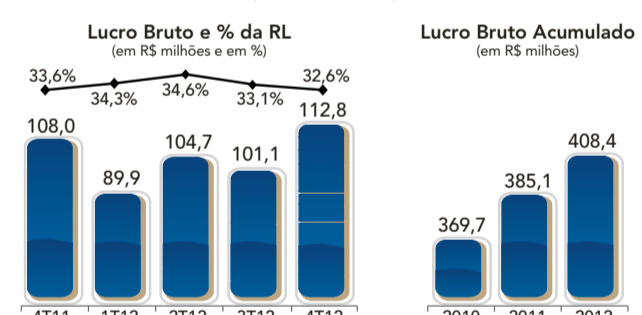


#### CUSTOS DE BENS E/OU SERVIÇOS VENDIDOS

Os custos de bens e/ou serviços vendidos no 4T12 totalizaram R\$ 233,4, equivalentes a 69,2% da receita líquida, comparados aos R\$ 213,8 milhões (66,4% da receita líquida) registrados no 4T11.  
No total do ano de 2012, os custos de bens e/ou serviços vendidos somaram R\$ 808,2 milhões, equivalentes a 66,9% da receita líquida, comparados aos R\$ 840,9 milhões (68,6% da receita líquida) registrados em 2011, uma redução de 3,8%.

#### LUCRO BRUTO

O lucro bruto do 4T12 foi de R\$ 112,8 milhões, um aumento de 4,4% com relação aos R\$ 108,0 milhões registrados no 4T11. No trimestre, este lucro representa 32,6% da receita líquida enquanto no mesmo período do ano anterior, representava 33,6%. No total do ano de 2012, o lucro bruto foi de R\$ 408,4 milhões, equivalentes a 33,6% da receita líquida, um crescimento de 6,1% quando comparados aos R\$ 385,1 milhões (31,4% da receita líquida) registrados em 2011.

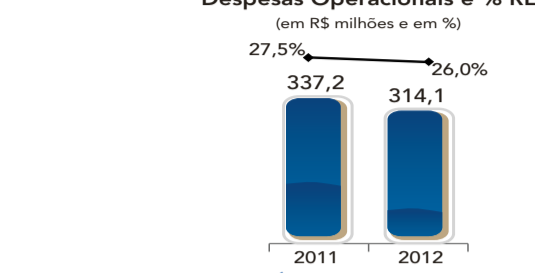


#### DESPESAS OPERACIONAIS

As despesas operacionais do 4T12 totalizaram R\$ 54,5 milhões, correspondentes a 16,2% da receita líquida do mesmo período, 37,1% abaixo dos R\$ 86,6 milhões registrados no 4T11 (26,9% da receita líquida).  
No total do ano de 2012, as despesas operacionais totalizaram R\$ 314,1 milhões, correspondentes a 26,0% da receita líquida do mesmo período, 6,9% abaixo dos R\$ 337,2 milhões registrados no ano de 2011 (27,5% da receita líquida).  
As despesas gerais e administrativas são impactadas por despesas com pessoal e serviços de terceiros.  
As outras despesas/recargas operacionais são impactadas pelo ajuste de avaliação patrimonial positivo sobre as propriedades para investimentos. No ano de 2012 foi registrado R\$ 37,3 milhões, enquanto que no ano de 2011 o registro foi de R\$ 6,0 milhões.

Despesas Operacionais	4T12	4T11	4T12 X 4T11 (%)	2012	2011	2012 X 2011 (%)
Vendas	(61,1)	(60,7)	0,7%	(225,5)	(222,1)	1,5%
Gerais e Administrativas	(25,4)	(25,8)	-1,6%	(102,7)	(94,9)	8,2%
Honorários da Administração	(1,5)	(1,7)	-11,8%	(6,5)	(6,8)	-4,4%
Depreciação/Amortização	(3,4)	(3,2)	6,3%	(13,5)	(12,7)	6,3%
Outras Despesas/Recargas	36,9	4,8	N/A	34,1	(0,7)	N/A
<b>Total</b>	<b>(54,5)</b>	<b>(66,6)</b>	<b>-37,1%</b>	<b>(314,1)</b>	<b>(337,2)</b>	<b>-6,9%</b>

#### Despesas Operacionais e % RL



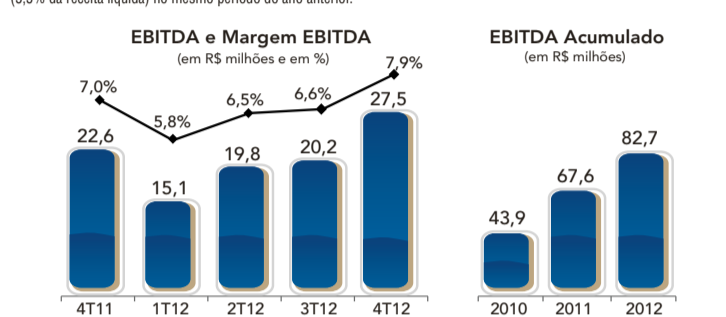
#### RESULTADO FINANCEIRO LÍQUIDO

Resultado Financeiro	4T12	4T11	4T12 X 4T11 (%)	2012	2011	2012 X 2011 (%)
Receitas Financeiras	7,1	3,8	86,8%	21,4	16,2	32,1%
Despesas Financeiras	(9,8)	(8,2)	19,5%	(34,7)	(33,1)	4,8%
<b>Total</b>	<b>(2,7)</b>	<b>(4,4)</b>	<b>-38,6%</b>	<b>(13,3)</b>	<b>(16,9)</b>	<b>-21,3%</b>

No 4T12, a J. Macêdo registrou resultado financeiro líquido de R\$ 2,7 milhões de despesas, comparado com R\$ 4,4 milhões no 4T11. O resultado líquido financeiro no total do ano de 2012 foi 21,3% inferior ao do ano de 2011.

#### RESULTADO OPERACIONAL E EBITDA

Como conseqüência dos aspectos comentados anteriormente, a Companhia encerrou o 4T12 com lucro operacional de R\$ 55,6 milhões, comparado com o lucro de R\$ 17,4 milhões registrados no 4T11.  
O lucro operacional de 2012 somou R\$ 82,3 milhões, 152,5% superior aos R\$ 32,6 milhões realizados em 2011.  
O EBITDA (lucro antes dos juros, impostos, depreciações e amortizações) do 4T12 totalizou R\$ 27,5 milhões, que representou acréscimo de 21,7% em relação aos R\$ 22,6 milhões no mesmo período do ano passado.  
O EBITDA acumulado de doze meses totalizou R\$ 82,7 milhões (margem de 6,8% da receita líquida), acima dos R\$ 67,6 milhões (5,5% da receita líquida) no mesmo período do ano anterior.



Reconciliação do EBITDA Controladora	2012	2011
Lucro antes de IR e CS - LAIR	82,3	32,6
Depreciação/Amortização Custos	12,2	13,0
Depreciação/Amortização Despesas	13,5	12,7
Resultado Financeiro	13,3	16,9
Ajuste de Avaliação Patrimonial	(37,3)	(6,0)
Equivalência	(1,3)	(1,6)
<b>EBITDA</b>	<b>82,7</b>	<b>67,6</b>

#### LUCRO LÍQUIDO

Devido aos aspectos operacionais citados anteriormente, o lucro líquido registrado no 4T12 foi de R\$ 40,1 milhões, com margem líquida de 11,6%, quando no mesmo período do ano passado o lucro líquido foi de R\$ 13,5 milhões, com margem líquida de 4,2%. O lucro líquido no total do ano de 2012 fechou em R\$ 61,6 milhões, que representa um aumento de 102,0% quando comparado com R\$ 30,5 milhões do ano 2011.

#### ENDIVIDAMENTO

Dívida Líquida	4T12	4T11	4T12 X 4T11 (%)	3T12	3T12 (%)
Curto Prazo	67,1	41,4	62,1%	49,2	36,4%
Empréstimos e Financiamentos	67,1	41,4	62,1%	49,2	36,4%
Longo Prazo	113,2	115,5	-2,0%	96,5	17,3%
Empréstimos e Financiamentos	113,2	115,5	-2,0%	96,5	17,3%
<b>Total</b>	<b>180,3</b>	<b>156,9</b>	<b>14,9%</b>	<b>145,7</b>	<b>23,7%</b>
(-) Caixa	(74,0)	(90,4)	-18,1%	(55,9)	32,4%
(-) Instrumentos Financeiros	-	-	-	-	-
Derivativos	(10,4)	(5,6)	-	(10,8)	-3,7%
Dívida Líquida	95,9	60,9	57,5%	79,0	21,4%

Indicadores Financeiros	4T12	4T11	4T12 X 4T11 (%)	3T12	3T12 (%)
Dívida Líquida/Ebitda	1,16	0,90	28,9%	1,02	13,7%
Dívida Líquida/PL	0,25	0,19	31,6%	0,23	8,7%
Endividamento/Ativo Total	0,24	0,24	0,0%	0,22	9,1%

Nota: Indicadores da Controladora  
O endividamento líquido da Companhia no 4T12 foi 57,5% maior que o 4T11. O total da dívida não circulante representava 62,8% do total no 4T12, comparado com 73,6% em dezembro de 2011. Tal crescimento deve-se principalmente ao crescimento de estoques de matéria-prima da Companhia frente ao cenário adverso de preços de trigo.  
Os indicadores financeiros, tais como o de liquidez e custo líquido da dívida continuaram em patamares robustos neste período, sempre dentro dos limites definidos pelos *covenants* dos contratos de empréstimos.

#### INVESTIMENTOS

No 4T12, o total de investimentos da J. Macêdo