

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

Exercício findo em 31 de dezembro de 2013



Senhores Acionistas,

Em atendimento às disposições societárias, apresentamos o Relatório da Administração da Souza Cruz S.A. referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2013.

1. Mensagem do Presidente

O ano de 2013 celebrou o aniversário de 110 anos da Souza Cruz e reiterou características marcantes da “personalidade” que a Companhia construiu nesta trajetória secular. Apesar dos inúmeros desafios do seu ambiente de negócios, a atuação do seu time de colaboradores comprometidos e que exercem seu pleno potencial tornou possível realizações que confirmam a excelência da Souza Cruz e a sua vocação para inovar e crescer.

No âmbito regulatório, desde 2012, a Companhia acompanha com atenção e se planeja para os possíveis desdobramentos da Resolução da Diretoria Colegiada (RDC) nº 14/2012, publicada pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), que estabeleceu o banimento da maioria das substâncias utilizadas além do tabaco na fabricação do cigarro, incluindo a proibição de cigarros mentolados ou de sabores específicos. Ao longo de 2013 houve uma forte mobilização do setor, e, em agosto, a ANVISA postergou em um ano a entrada em vigor desta resolução e estabeleceu uma câmara técnica que avaliará quais ingredientes devem ou não ser banidos. Em setembro, o Supremo Tribunal Federal (STF), deferiu medida liminar suspendendo por completo os efeitos da resolução da ANVISA, até o julgamento final da ação pelo Plenário do STF.

Entre os principais desafios da Souza Cruz está a concorrência proveniente do mercado ilegal de cigarros. A tabela de preços praticada pela Companhia é reajustada anualmente de acordo com a Lei promulgada em 2012, que prevê aumentos consideráveis de IPI até 2015, o que tem tornado o contrabando vindo do Paraguai cada vez mais lucrativo, inundando as cidades brasileiras com cigarros de qualidade duvidosa, comercializados a preços significativamente inferiores aos praticados pela Souza Cruz. Em 2013, apesar de todos os esforços das autoridades brasileiras em conter estas contravenções, estima-se que 30 bilhões de cigarros entraram no país via contrabando, o que equivale a aproximadamente 30% do mercado nacional, provocando uma evasão de arrecadação tributária aos cofres públicos próxima a R\$ 3,5 bilhões.



Neste contexto, a Companhia vem atuando para diferenciar cada vez mais o seu portfólio, oferecendo aos consumidores inovações relevantes e produtos de qualidade nitidamente superior à da concorrência. Outro foco da Souza Cruz tem sido o fortalecimento das suas marcas globais. Dunhill manteve a sua trajetória ascendente no mercado brasileiro e alcançou o patamar de 10% de participação de mercado, e o lançamento de Lucky Strike Natural, liderando um segmento de produtos de “puro tabaco” - que utiliza tabaco de altíssima qualidade, teve boa recepção por parte do consumidor e terá a sua distribuição ampliada.

A Souza Cruz investe de forma constante no aprimoramento da sua rede de distribuição e no treinamento dos 300 mil varejistas, os quais atende de forma direta. O desenvolvimento de produtos de alta qualidade associado à eficiência em distribuição garantiu à Companhia uma participação de 77% do mercado legal, um crescimento de 2,1 p.p. em relação ao ano de 2012, reiterando a sua liderança no mercado de cigarros brasileiro.

Este desempenho, combinado à busca contínua por produtividade, eficiência e redução de custos, ajudou a compensar o impacto da queda do volume de cigarros comercializados no ano – 60,1 bilhões de unidades, 9,8% a menos que em 2012 – e fez com que a Companhia registrasse um lucro operacional de R\$ 2,5 bilhões, 4,3% acima de 2012, gerando um lucro líquido de R\$ 1,7 bilhões, 3,2% acima do ano anterior.

Outro motivo a ser celebrado foi a colheita de uma das melhores safras da história da Souza Cruz, coroando o trabalho desenvolvido pelo sistema integrado de produção de tabaco. Este sistema foi estabelecido há 95 anos e hoje contempla 30 mil produtores rurais que recebem assistência completa desde o fornecimento das sementes e o preparo da terra, passando pela orientação para um cultivo cercado de cuidados ambientais com a mata nativa e a preservação do solo, até a comercialização do tabaco. Esta forma de atuação tem contribuído para que o Brasil se mantenha como o segundo maior produtor e o maior exportador de tabaco do mundo.

Trata-se de um feito bastante emblemático que ilustra a postura da Companhia em toda a sua trajetória e norteia a sua conduta para o futuro: integração de todas as pontas do processo produtivo e geração de renda para a sua cadeia de valor, buscando o crescimento do negócio e a criação de benefícios para a sociedade, acionistas, e colaboradores.

Andrea Martini

Presidente



2. Contexto do negócio

Cenário Macroeconômico

Em 2013, a economia brasileira apresentou um crescimento do PIB estimado em 2,3%, acima de 2012 (1,0%) porém abaixo da média histórica de 2002 a 2011, de 3,8%. A inflação (IPCA) oscilou ao longo de 2013 em um patamar acima do centro da meta do governo. Além disso, a partir de abril, o Banco Central deu início a uma série de aumentos na taxa Selic que encerrou o ano em 10% ao ano, com um acréscimo de 2,75 p.p. em 2013.

A indústria apresentou sinais de recuperação e deve registrar um índice de crescimento em torno de 2% em 2013 segundo dados da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp). Em relação às concessões públicas, o governo deu um importante passo para uma economia mais competitiva internacionalmente, licenciando importantes rodovias, portos e aeroportos. Totalizando cerca de R\$ 144 bilhões, o volume de Investimentos Estrangeiros Diretos no Brasil continua robusto, confirmando a liderança do país como destino desses investimentos na América Latina e Caribe, respondendo por 28% do total.

O cenário externo em 2013 permaneceu desafiador, a recuperação da atividade econômica na Europa é lenta, houve uma desaceleração no crescimento da economia na China e os Estados Unidos, apesar do anúncio de um corte gradual da política de incentivo à economia, ainda estão em fase de recuperação. Esta combinação de fatores afetou o Brasil através de expectativas piores para o crescimento da demanda por produtos exportados com efeito direto sobre o balanço de pagamentos.

Cenário Regulatório

No âmbito regulatório, em 26/08/2013, foi publicada decisão da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) que postergou o banimento de ingredientes anteriormente proibidos conforme o texto original da RDC 14/2012, pelo período de um ano. Será estabelecida uma câmara técnica que avaliará quais ingredientes devem ou não ser banidos. Esta decisão da ANVISA, contudo, manteve o banimento de cigarros com sabores característicos, como por exemplo, cigarros mentolados. Em 13/09/2013, o Supremo Tribunal Federal (STF), através de um de seus membros, deferiu medida liminar suspendendo por completo os efeitos da RDC nº

14/2012 da ANVISA, que proíbe a utilização de ingredientes nos produtos derivados do tabaco, até o julgamento final da ação pelo Plenário do STF.



Mercado de cigarros

O volume total de cigarros comercializados no mercado brasileiro em 2013, estimado em cerca de 107 bilhões de unidades, apresentou uma retração de 5,5% em relação a 2012. Tal contração ocorreu principalmente em decorrência do aumento de IPI de 18% a partir de 1º de janeiro de 2013 que levou a um aumento de preços de cigarros ao consumidor da ordem de 16%, combinado com um crescimento da economia abaixo do esperado ao longo de 2013.

A partir de 1º de janeiro de 2014, o preço mínimo ao consumidor, introduzido pelo Governo Federal em 1º maio de 2012 (Lei 12.546/11), foi alterado para R\$ 4,00/carteira. A alta carga tributária sobre cigarros continua sendo o principal fator de estímulo à comercialização informal do produto no Brasil, principalmente pela via do contrabando e falsificação (mercado ilegal). Em razão dos sucessivos aumentos de preços, em abril e dezembro de 2012 e em dezembro de 2013, o mercado ilegal vem comercializando cigarros com um significativo diferencial de preços em relação ao segmento “Value for Money”. Conseqüentemente, estima-se que o mercado ilegal tenha crescido 4,2 bilhões de cigarros em relação a 2012. Em que pesem os resultados positivos obtidos pelas autoridades brasileiras por meio de fiscalizações mais frequentes e de um controle de fronteiras mais rigoroso (Operação Ágata), que resultou no fechamento de 11 fábricas clandestinas em 2012 e 1 em 2013, a participação do mercado ilegal de cigarros no Brasil é estimada em aproximadamente 30% do consumo brasileiro de cigarros.

Para fazer frente ao já esperado aumento do IPI de 15% a partir de 1º de janeiro de 2014, a Companhia reposicionou seus preços em média 12% no início de 2014.

Mercado de tabaco

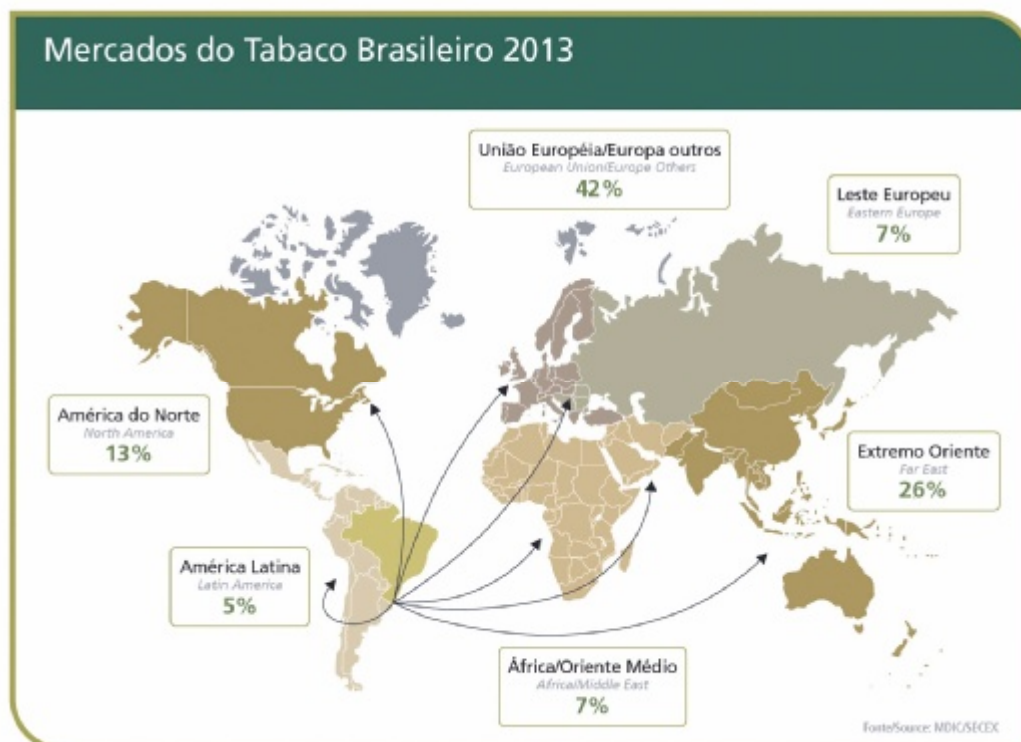
O tabaco cultivado no Sul do Brasil emprega 160 mil famílias e é a principal fonte de renda nas pequenas propriedades produtoras, pois utiliza apenas 15,4% da área total e responde por cerca de 56% das receitas obtidas na propriedade.

Segundo informações do Sinditabaco, a produção total da safra 2012/2013 na Região Sul atingiu 706 mil toneladas, ficando 0,6% menor que a safra 2011/2012.

Em relação à safra 2013/2014, constata-se um acréscimo de 1,6% (de 327 mil para 333 mil hectares) na área cultivada de tabaco quando comparada com a safra anterior. Tal crescimento juntamente com um aumento do valor pago aos produtores, contribuiu para um incremento de 15% na receita bruta dos produtores em 2013, atingindo aproximadamente R\$ 5,3 bilhões contra R\$ 4,6 bilhões da safra anterior. O bom desempenho da receita de fumo também deve-se à melhor qualidade e à boa produtividade do tabaco produzido nesta safra.

Líder na exportação mundial de tabaco e 2º maior produtor do mundo, o Brasil embarcou, em 2013, 624 mil toneladas de tabaco e seus derivados, volume 1,4% inferior ao do ano anterior, sendo cerca de 20% deste volume exportado pela Souza Cruz. Segundo dados da Secretaria de Comércio Exterior do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio (SECEX / MDIC) foram exportados US\$ 3,24 bilhões, em linha com o ano anterior. Com este resultado, o tabaco representou 1,35% do total das exportações brasileiras no ano de 2013. Na região Sul do Brasil, o tabaco responde por 6,2% das exportações (sendo 9,3% das exportações do Rio Grande do Sul e 10,2% de Santa Catarina).

Segundo o Sindicato da Indústria do Tabaco (Sinditabaco), os principais mercados de tabaco brasileiro em 2013 foram:



3. Desempenho operacional da Companhia

Cigarros

A exemplo dos últimos anos, a Companhia deu continuidade ao fortalecimento de suas marcas, atuando para diferenciar cada vez mais o seu portfólio, com ações de marketing direcionadas para suas marcas “Premium”, sobretudo Dunhill, Free e Lucky Strike. Dentre algumas ações, destaca-se o lançamento de Lucky Strike Natural, liderando um segmento de produtos de “puro tabaco”, utilizando tabaco de altíssima qualidade. No segmento “Value for Money”, a Souza Cruz continuou implementando diversas iniciativas para desenvolver suas marcas locais com o objetivo de minimizar as reduções de volume e de participação de mercado face à pressão do mercado ilegal de cigarros.

A Companhia atingiu o volume de 60,1 bilhões de cigarros comercializados em 2013, 9,8% inferior aos 66,6 bilhões vendidos no ano de 2012. Tal redução está principalmente associada ao aumento de IPI no início do ano, seguido de um aumento de preços de cigarros ao consumidor que teve como consequência a aceleração do crescimento do mercado ilegal de cigarros, que tem se beneficiado permanentemente da elevação da carga tributária da indústria.

A participação de mercado da Companhia alcançou 77,0% no mercado legal, representando um crescimento de 2,1 p.p. em relação a 2012. Essa variação decorre principalmente do desempenho de Dunhill, Free e Hollywood.

Evolução do % de participação no mercado e do volume de vendas (em bilhões de unidades):



Fonte: Participação de Mercado – Nielsen

Resultados das principais marcas em 2013:



Dunhill – Dunhill manteve sua trajetória ascendente no mercado brasileiro em 2013, alcançando um volume de 9,1 bilhões de unidades vendidas e participação de mercado de 10,0%, 0,8 p.p. acima de 2012.



Free – Free segue com sólida performance durante o ano, com o lançamento da nova plataforma de embalagens alcançando um volume de 10 bilhões de unidades vendidas e participação de mercado de 14,3%, 0,4 p.p. acima de 2012.



Lucky Strike – Manteve-se estável em relação a 2012 e atingiu 1,1 bilhão de unidades vendidas e uma participação de mercado de 1,3%, em linha com 2012. Cabe destacar o lançamento, em 2013, de Lucky Strike Natural, liderando um segmento de produtos “puro tabaco”, utilizando tabaco de altíssima qualidade.



Hollywood – Hollywood encerra o ano com 10,2 bilhões de unidades vendidas e com uma participação de mercado de 13,1%, 0,3 p.p. acima de 2012. Seguindo o contínuo objetivo de entregar um produto de maior valor ao consumidor, foi lançado Hollywood na versão “Box” em algumas cidades do país.



DERBY Derby – Apesar das ações de proteção de volume e defesa de competitividade e devido à pressões de preço do mercado ilegal, Derby atingiu um volume de vendas de 21,3 bilhões de cigarros e teve uma redução em sua participação de mercado de 1,4 p.p., encerrando o ano com 26,2% do mercado.



Minister Minister – Com o objetivo de preservar a competitividade frente às empresas nacionais e o mercado ilegal, Minister é atualmente comercializado ao preço mínimo ao consumidor. A marca atingiu uma participação de mercado de 2,9% em 2013, 1,9p.p. acima de 2012.

Exportação de tabaco

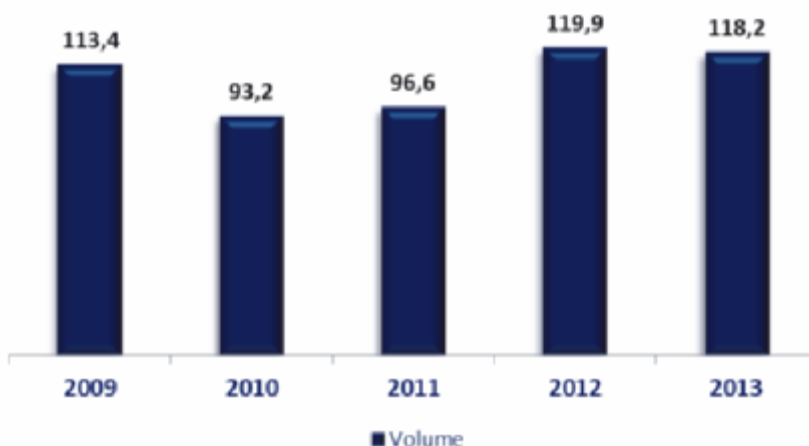
As exportações de tabaco de 2013 totalizaram 118,2 mil toneladas, ficando muito em linha com o volume exportado em 2012 (119,9 mil toneladas). Como era esperado, o volume de exportação de tabaco no último trimestre de 2013 atingiu 38,1 mil toneladas, sendo 75% superior quando



comparado com o terceiro trimestre de 2013. Esta variação ocorreu em função do fechamento dos principais portos do país em razão de questões climáticas em setembro de 2013, gerando uma transferência de volume do terceiro trimestre para o quarto trimestre.



Evolução dos volumes de exportação de fumo (em mil toneladas):



4. Resultados financeiros

Principais Indicadores Financeiros

Resumo dos principais indicadores financeiros consolidados da Companhia nos últimos cinco anos:

R\$ Milhões	2009	2010	2011	2012	2013	CAGR 2009 - 2013
Receita Líquida	5.793	5.519	5.550	6.131	6.287	2,1%
Lucro Operacional	1.890	1.941	2.186	2.375	2.478	7,0%
Lucro Líquido	1.485	1.450	1.603	1.641	1.694	3,3%
EBITDA	2.034	2.095	2.357	2.546	2.635	6,7%
Geração operacional de caixa	1.616	1.546	1.806	1.872	2.274	8,9%

Receita líquida de vendas

Em que pese um ano mais desafiador para as indústrias de bens de consumo, a receita líquida de vendas no exercício de 2013 alcançou R\$ 6.287,4 milhões, gerando um crescimento de 2,5% em

relação a 2012. No segmento de cigarros, a redução do volume foi integralmente compensada com maiores preços líquidos em função do aumento de preços no início do ano, juntamente com um perfil de vendas mais influenciado pelas marcas “Premium”, principalmente Dunhill, apresentando um crescimento de 1,0% em relação à 2012. O segmento exportação de tabaco apresentou um aumento de 5,5% em relação à 2012 principalmente em decorrência de maior preço de venda juntamente com o efeito da desvalorização do real, parcialmente compensado por um mix de embarque menos premium em 2013.



Evolução da receita líquida de vendas (em R\$ milhões):



Tributos sobre vendas

A Souza Cruz continua a se posicionar entre os 10 maiores contribuintes de tributos no Brasil. Em 2013, gerou R\$ 9.831,5 milhões de tributos sobre vendas. Nos últimos cinco anos, somente os tributos sobre vendas da Souza Cruz aumentaram em média 12% ao ano, bem acima da inflação, superando o valor de R\$ 39 bilhões.

Evolução dos tributos sobre as vendas (em R\$ milhões):



Lucro operacional

O lucro operacional consolidado antes do resultado financeiro foi de R\$ 2.477,5 milhões, sendo 4,3% superior ao registrado no ano anterior (R\$ 2.374,6 milhões).

No segmento de cigarros, os maiores preços combinado com melhor “mix” de vendas e maior participação das marcas “Premium”, juntamente com efeitos positivos de ganhos de eficiência e produtividade observados ao longo de 2013, resultaram em um aumento de 4,7% do Lucro Operacional, fechando o ano com um montante de R\$ 2.184,5 milhões. A margem operacional de cigarros, por sua vez, apresentou um crescimento em 2013 de 1,7 p.p., de 47,4% para 49,1%.

Já no âmbito de exportação de tabaco, o lucro operacional atingiu um montante de R\$ 201,7 milhões, 19,5% inferior ao exercício anterior (R\$ 250,5 milhões) impactado pelos seguintes fatores: maiores custos principalmente em função do aumento de preço de fumo cru devido ao repasse da inflação aliado à alta demanda por tabaco brasileiro, maiores gastos de produção agrícola em função de um aumento na área plantada de tabaco e maiores despesas de logística em consequência de aumentos em frete e armazenagem.

Evolução do lucro operacional (em R\$ milhões):

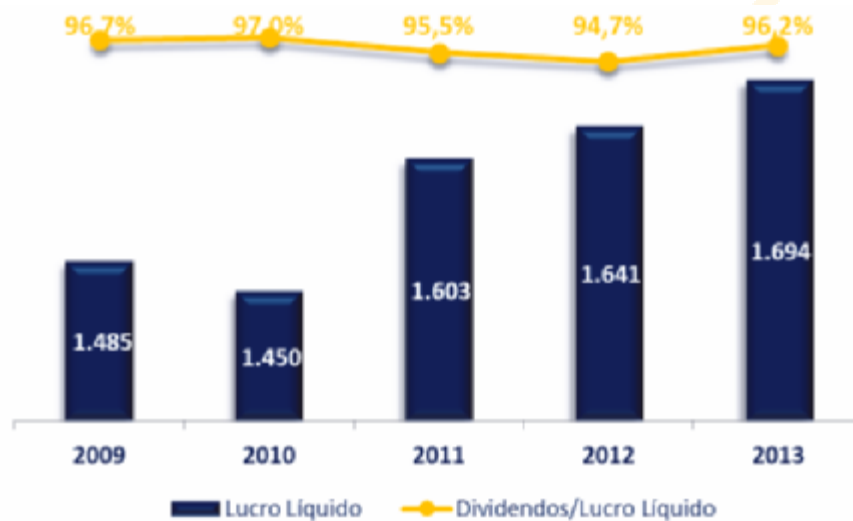


Lucro líquido do exercício

Em 2013, o lucro líquido consolidado atingiu o montante de R\$ 1.694,3 milhões, superior em 3,2% se comparado ao ano anterior (R\$ 1.641,4 milhões).

Ao longo dos últimos 5 anos, a Companhia vem distribuindo de forma crescente, aos seus acionistas, parte significativa de seu lucro líquido.

Evolução do lucro líquido (em R\$ milhões) e do % de distribuição de dividendos em relação ao lucro líquido:



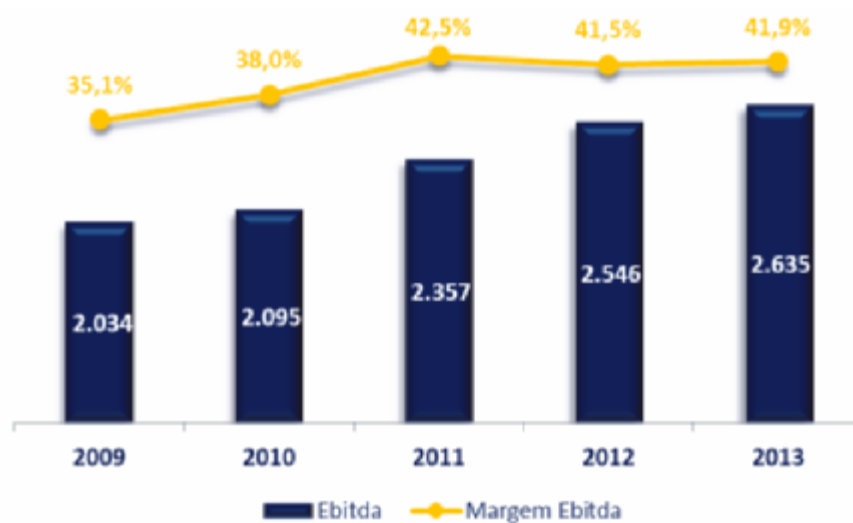
EBITDA

O EBITDA (lucro antes dos efeitos financeiros, impostos sobre a renda, depreciação e amortização) atingiu R\$ 2.635,4 milhões, apresentando um crescimento de 3,5% em relação a 2012 (R\$ 2.546,4 milhões), principalmente como consequência do crescimento no lucro operacional.

Reconciliação do EBITDA com o lucro líquido do ano – consolidado:

	2012	2013
Lucro líquido do exercício	1.641,4	1.694,3
(-) Resultado Financeiro (Nota 25)	(11,3)	32,5
(+) Imposto de Renda e Contribuição Social (Nota 26)	744,5	750,7
(+) Depreciação e Amortização (Notas 14 e 15)	171,8	157,9
EBITDA	2.546,4	2.635,4

Evolução do EBITDA (em R\$ milhões) e Margem EBITDA (%):



Geração operacional de caixa

Em 2013, a geração operacional de caixa continua sendo a principal fonte de recursos da Companhia e alcançou R\$ 2.273,8 milhões, ou seja, superior em 21% quando comparada a 2012. Essa variação deve-se principalmente em função um melhor perfil do capital de giro concentrado no contas a receber, juntamente com um maior prazo de pagamento de fornecedores. A forte

geração de caixa continua a permitir a manutenção de uma agressiva política de distribuição de dividendos.

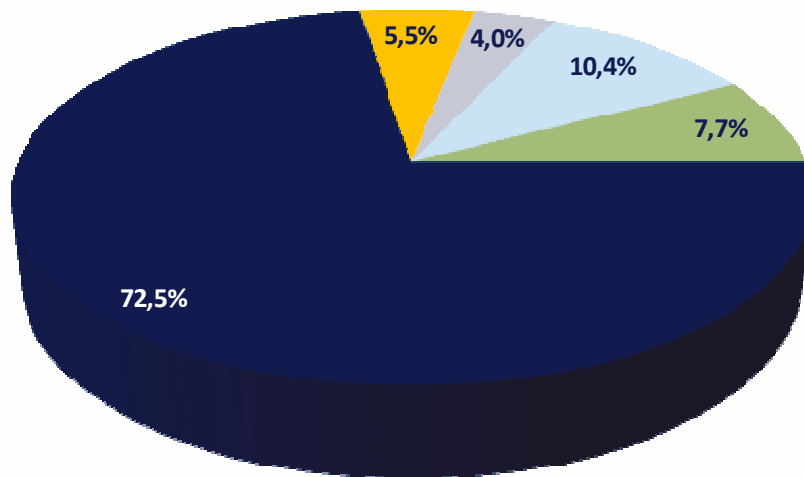
Evolução do fluxo de caixa (em R\$ milhões):



5. Programa de investimentos de capital

Nos últimos dois anos, em função de uma maior necessidade de investimentos de capital, a Companhia investiu R\$ 495,5 milhões (R\$ 216,3 em 2011 e R\$ 279,2 milhões em 2012). Em 2013, o nível de investimentos recuou refletindo menor necessidade de destinação de recursos para investimentos de capital, somando R\$ 143,0 milhões. Este montante destinou-se, principalmente, na modernização do parque industrial com aquisições de maquinários e instalações em decorrência da diversificação do portfólio de marcas de cigarros, na renovação da frota de veículos de distribuição e na automação da usina de fumo.

Em 2013, os investimentos foram distribuídos da seguinte forma:



■ Máquinas e Equipamentos ■ Edificações ■ Hardware/Software ■ Veículos ■ Outros

6. Premiações

Como resultado da dedicação de seus colaboradores e às suas ações sustentáveis, a Souza Cruz vem sendo permanentemente reconhecida como uma organização de excelência no meio empresarial brasileiro e internacional. Esse reconhecimento pode ser comprovado por meio das premiações recebidas ao longo dos últimos anos.

No ano de 2013, a Souza Cruz recebeu inúmeros prêmios e homenagens de grande relevância em reconhecimento às realizações nos diversos setores da Empresa e da sua atuação destacada no mercado. Dentre os prêmios recebidos se destacam:

🏆 Valor 1000

Prêmio que reconhece a atuação das empresas brasileiras em 25 setores da economia. A Souza Cruz em 2013 conquistou o primeiro lugar no setor de Bebidas e Fumo na 13ª edição deste prêmio, que é oferecido pelo jornal Valor.

🏆 Prêmio Época Negócios 360º

Este prêmio tem como objetivo reconhecer as melhores empresas em seis dimensões de gestão: desempenho financeiro, governança corporativa, práticas de recursos humanos, inovação, visão de futuro e responsabilidade socioambiental, em 26 diferentes setores da economia. A Souza Cruz foi a vencedora da categoria Agronegócio.



Top Employers Brasil 2013

A certificação Top Employers é concedida às organizações que demonstram os mais altos padrões de ofertas de carreira. Em 2013, a Souza Cruz foi certificada como Top Employer pelo CRF Institute (Corporate Research Foundation), renomada instituição que avalia, em todo o mundo, as melhores práticas de RH.

Top of Mind Estadão de RH

O prêmio tem como fundamento básico identificar e reconhecer as empresas e profissionais mais lembrados pela comunidade de RH. A Souza Cruz se classificou entre as cinco primeiras empresas – em um ranking com 165 – na categoria Educação Corporativa/E-Learning.

RHs mais Admirados do Brasil 2013

Este prêmio identifica os profissionais de Recursos Humanos mais admirados do Brasil. Pelo sexto ano consecutivo, o diretor de RH da Souza Cruz, Fernando Teixeira, foi eleito um dos melhores profissionais de Recursos Humanos do País.

Maiores Contribuintes de ICMS do PR

O prêmio objetiva reconhecer as empresas que mais colaboraram para a arrecadação de ICMS no estado do Paraná. A Souza Cruz foi homenageada por estar entre os 15 maiores contribuintes do Paraná.

Clientes S/A Venda Multicanal

O prêmio destacou as melhores iniciativas e práticas empresariais de Venda Multicanal dentro das organizações, através da análise de diversos aspectos como estratégia, planejamento, implementação, consultoria, adoção de soluções tecnológicas, inovação e resultado. O Interaction Center – Central de Relacionamento da Souza Cruz – conquistou o prêmio, na categoria Melhor Ação Segmentada Outsourcing, com o case Telesaes Híbrido

Exportação RS

O prêmio tem como objetivo reconhecer as empresas exportadoras do Rio Grande do Sul em alguns quesitos. Dentre eles, a Souza Cruz foi reconhecida na categoria Trajetória Exportadora, que reconhece as empresas com trajetória exportadora expressiva por um período de 3 anos.

 **Prêmio Abrasca Relatório Anual**

O Prêmio Abrasca Relatório Anual avalia os melhores relatórios anuais lançados em formato impresso, online ou PDF. Na categoria "Companhias Abertas", a Souza Cruz sagrou-se campeã entre as 60 empresas participantes, dividindo o posto com outra entidade, que obteve a mesma pontuação.

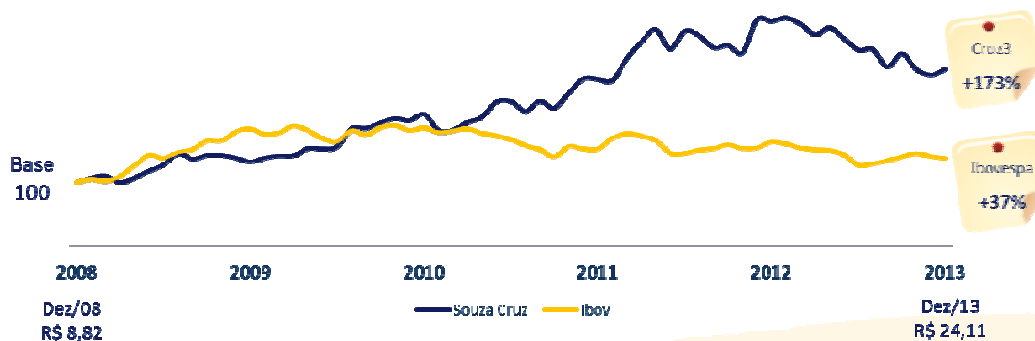


7. Negociações das ações

	Quantidade de ações negociadas (milhões)	Número de negócios (mil)	Valor negociado (milhões)
2011	220,2	686,5	5.140,7
2012	311,6	1.083,0	8.514,1
Var % 2012 / 2011	41,5%	57,8%	65,6%
2013	311,0	1.148,9	8.534,5
Var % 2013 / 2012	-0,2%	6,1%	0,2%

Em março de 2011, foi aprovada em Assembleia Geral Extraordinária a proposta de desdobramento das ações da Companhia à razão de 1 para 5. Como consequência, a quantidade de ações negociadas, o número de negócios e o volume negociado apresentaram consideráveis aumentos, indicando um aumento na liquidez e pulverização da ação da Souza Cruz. Os benefícios desta iniciativa também foram notados ao longo deste exercício, através da manutenção da quantidade de ações negociadas, número de negócios e valor negociado quando comparado com 2012.

Evolução da cotação da ação da Souza Cruz versus Ibovespa (últimos 5 anos):



Em que pese um cenário de maior volatilidade no mercado de capitais em 2013, quando observado os últimos cinco anos, pode-se notar que a ação da Souza Cruz apresenta uma valorização de 173%, bem acima dos 37% de valorização do índice Bovespa.

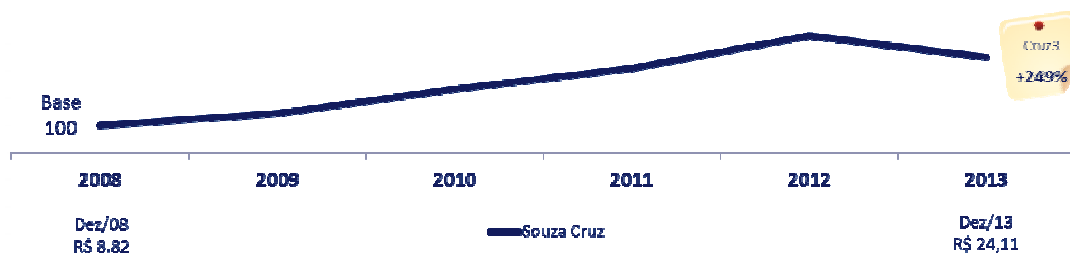
8. Remuneração dos acionistas

Em 31 de dezembro de 2013, a Administração da Companhia propôs o pagamento de dividendos no montante de R\$ 819,3 milhões, a ser referendado pela Assembleia Geral de Acionistas.

Assim, considerando os juros sobre o capital próprio (JCP) de R\$ 26,1 milhões declarados em dezembro de 2013 e a remuneração intermediária (JCP e dividendos) paga durante o ano de R\$ 784,6 milhões, a remuneração total dos acionistas por conta dos lucros obtidos no exercício de 2013 totalizará R\$ 1.630,0 milhões (cerca de R\$ 1,07 por ação, 5% superior à 2012), representando aproximadamente 96% do lucro líquido consolidado do exercício de 2013.

Os dividendos propostos e os juros sobre o capital próprio declarados serão atualizados pela taxa SELIC a partir de 31 de dezembro de 2013 até a data dos seus respectivos pagamentos.

Evolução da remuneração total aos acionistas (últimos 5 anos):



No que tange à remuneração total aos acionistas, observa-se que apesar do cenário desafiador do mercado de capitais em 2013, a remuneração total aos acionistas (variação do preço da ação mais dividendos), quando observado os últimos 5 anos, apresenta uma valorização de 249%.

9. Instituto Souza Cruz

Consolidando seu foco de atuação direcionado à sustentabilidade do campo brasileiro, o Instituto Souza Cruz renovou, junto ao Ministério da Justiça, a qualificação de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), título que preserva desde a sua fundação, em 2000. Com 13 anos de atuação nacional, o Instituto vem direcionando esforços para a formação de jovens empreendedores nos territórios rurais mediante iniciativas que contribuam para fortalecer a agricultura familiar brasileira.

O programa Novos Rurais, após ser lançado em experiência-piloto em 2012, este ano se consolidou como uma metodologia capaz de viabilizar a permanência dos jovens em seus locais de origem a partir do financiamento de novos empreendimentos agrícolas. Composto de duas fases, o programa concilia módulos de formação teórica – nos quais são abordados temas como empreendedorismo, políticas públicas, elaboração de projetos, entre outros – com a construção de Unidades de Referência nas propriedades rurais dos educandos. Destinado a estudantes do Ensino Médio/Técnico e egressos, o programa Novos Rurais é aplicado em parceria com organizações que atuam no campo e entidades rurais de educação formal.

Em 2013, novas alianças viabilizaram a implantação da iniciativa em seis estados (RS/PR/SC/RJ/CE/PE) e 34 municípios. Ao todo 469 jovens participaram dos módulos de formação e 219 unidades foram construídas com os mais diferentes temas, desde a introdução de novas culturas na propriedade até a inserção de serviços para as comunidades rurais.



Ao privilegiar a atuação em parceria, a exemplo do programa Novos Rurais, o Instituto Souza Cruz busca valorizar a experiência de organizações consolidadas, além de somar forças para fortalecer a causa da juventude do campo em nível nacional. Com esse objetivo, foi criada a Rede Jovem Rural, que, desde 2005, promove ações para reduzir as fronteiras entre os jovens que vivem nos interiores do país. Coordenada pelo Instituto, ela é composta por outras cinco instituições que atuam com projetos de Educação do Campo em diferentes estados.

Em 2013, a Rede Jovem Rural promoveu, em agosto, a V Jornada Nacional do Jovem Rural, um grande encontro entre jovens rurais de todo o Brasil para discutir o tema “Novos caminhos para a agricultura familiar”. Realizado em Bocaiúva do Sul (PR), entre os dias 27 e 30, o evento reuniu mais de 300 participantes de 22 estados brasileiros. A programação incluiu painéis, visitas técnicas, feira de produtos regionais, apresentações artísticas e um tour no Jardim Botânico de Curitiba.

Na articulação de novas parcerias, o Instituto Souza Cruz foi convidado pelo governo colombiano a representar o Brasil no 1º Encontro Internacional da Juventude Rural, promovido pelo Serviço Nacional de Aprendizagem (SENA), instituição pública de formação profissional, técnica e empreendedora, vinculada ao Ministério do Trabalho da Colômbia. Realizado na cidade colombiana de Villa de Leyva, o evento reuniu representantes de ONGs, órgãos públicos e organismos internacionais de diversos países para a formação de uma rede de cooperação para o desenvolvimento da juventude rural na América Latina e na África. Na ocasião, também foi realizada uma reunião entre o Instituto Souza Cruz e coordenadores da área de Relações Internacionais do SENA para viabilizar possibilidades de alianças estratégicas entre as duas entidades.

Ainda em 2013, o Instituto foi convidado a integrar um Grupo de Trabalho coordenado pela Unidade de Projetos da Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura (FAO/ONU) no Sul do Brasil. O grupo tem como objetivo articular ações para promover a sucessão na agricultura familiar nos estados do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul. Em 2013, o Instituto Souza Cruz patrocinou a Casa da Liberdade, uma iniciativa do Instituto Voto cujo objetivo é a criação de um espaço de debates sobre os principais desafios da atual conjuntura socioeconômica brasileira. A Casa da Liberdade esteve presente na Festa Literária Internacional de Paraty (Flip) e no Festival de Cinema de Gramado (RS) e recebeu expoentes do pensamento contemporâneo, como Carlos Ayres Britto, ex-Ministro do STF; Eugenio Mussak, consultor e colunista da revista Você S/A; e o cineasta Cacá Diegues.

A organização também apresentou suas ações em prol da sustentabilidade do campo em um estande durante o 14º Congresso da Federação das Associações Comerciais do Estado de São Paulo (Facesp), realizado em Campinas (SP) entre os dias 18 e 20 de novembro. O evento foi aberto oficialmente pela Presidente da República, Dilma Rousseff.

Ainda na área de eventos, uma parceria entre o Instituto Souza Cruz e a Cia. viabilizou uma ação inclusiva e promoveu a participação de famílias rurais nos concertos populares do Theatro São Pedro, em Porto Alegre (RS). Em dois concertos, realizados nos dias 25 de agosto e 27 de outubro, estiveram presentes cerca de 90 beneficiários do Centro de Desenvolvimento do Jovem Rural (Cedejor), organização parceira do Instituto. Oriundos dos municípios das comunidades de Albardão, Passo D' Areia e do município de Rio Pardo, estiveram presentes jovens, famílias e educadores da zona rural.

Com o apoio técnico da Área de Meio Ambiente/Recursos Naturais do Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural (Emater), o Instituto Souza Cruz publicou em 2013 a cartilha "Gestão de recursos hídricos em propriedades rurais", com o objetivo de auxiliar pequenos produtores sobre o melhor aproveitamento da água em suas atividades. A cartilha foi distribuída gratuitamente em 22 regiões no interior do Paraná e na V Jornada Nacional do Jovem Rural.

Ainda na área de produção e difusão de conhecimento, o Instituto Souza Cruz mantém a revista eletrônica Marco Social, socializando artigos, pesquisas e boas práticas da agricultura familiar de todas as regiões brasileiras.

10. Sustentabilidade

As práticas sustentáveis sempre nortearam a trajetória da Souza Cruz ao longo dos seus 110 anos de atuação. Antes da criação e difusão desse conceito, a Empresa já adotava postura socialmente responsável com inúmeras iniciativas, muitas, inclusive, de forma pioneira. Foi, por exemplo, a primeira Empresa do Brasil a disponibilizar serviço médico e modernos laboratórios aos colaboradores, além de creche com nutricionistas e enfermeiros. Também foi a primeira companhia do país a incorporar, integralmente, a norma internacional AA 1000 ao seu modelo de gestão, passando, assim, a identificar, por meio de rodadas de diálogo com stakeholders, as expectativas da sociedade e a incorporá-las ao seu planejamento estratégico.

Com a convicção de que o investimento em sustentabilidade, mais do que um compromisso, é uma premissa fundamental para o crescimento e para a manutenção da excelência do negócio em





longo prazo, a Souza Cruz coloca a questão no cerne da sua estratégia empresarial. A Empresa entende que essa conduta é essencial para, no futuro, continuar criando valor para seus acionistas, fornecedores, colaboradores, clientes, consumidores adultos e sociedade em geral.

Para criar e compartilhar valor sustentável, fomentando a educação e o empreendedorismo na cadeia de valor, a Empresa segue com rigor princípios baseados em ética, transparência e compromisso com o desenvolvimento do Brasil. O conceito de sustentabilidade está presente na filosofia empresarial da Souza Cruz desde a sua fundação. Ao longo do tempo, as ações nesse sentido ganharam maturidade e amplitude, sendo implementadas por meio das quatro plataformas:

→ **Produtor Rural Sustentável**

Inclui ações com foco na erradicação da mão de obra infantil, maximização da propriedade como negócio sustentável e contribuição positiva com a redução de impactos ambientais.

Destaca-se em 2013, o lançamento do Portal do Produtor Souza Cruz. Uma ferramenta pioneira de relacionamento do Orientador Agrícola com o Produtor Integrado à Souza Cruz. Esta ferramenta possibilita o estabelecimento de um fluxo contínuo de informações úteis ao orientador, ao produtor e a empresa. Sendo ainda um auxílio ao Orientador na gestão de seus produtores e ao Produtor na gestão de sua propriedade.

→ **Companhia Sustentável**

Agrupa ações com o objetivo de desenvolver os colaboradores, de alinhar os fornecedores à estratégia de sustentabilidade da Companhia e de estimular a diversidade do time Souza Cruz.

Pensando no time de estagiários, uma nova metodologia de treinamento denominada Souza Cruz Training an Education Program (STEP) foi lançada no ano de 2013. Em acordo com o STEP, todos os estagiários da companhia participam de módulos de Autoconhecimento, Planejamento e Organização, Gerenciamento de Projetos, Comunicação Assertiva, Trabalho em Equipe e Comportamento Organizacional. Estes três últimos módulos são conduzidos por ex-trainees, que atuam como hosts do programa tendo papel de dividir suas experiências e ajudar no desenvolvimento destes grupos de jovens profissionais.

Adicionalmente, a comemoração dos 110 anos da Souza Cruz foi motivo de muito orgulho. E tão importante quanto a longa e sólida trajetória é o fato da empresa ter construído uma história pautada na excelência dos produtos e serviços, com significativas contribuições para o



desenvolvimento do Brasil. Nesse longo caminho, focado na sustentabilidade, a Souza Cruz não limitou-se apenas às suas obrigações. Foi muito além e criou forte raízes na sociedade. Além de gerar 240 mil empregos em toda a cadeia produtiva e, anualmente, mais de R\$ 1,37 bilhão em divisas com exportações; fomentar a agricultura e estar entre os maiores contribuintes do País, a empresa busca constantemente formas de cooperar com o Brasil. Falando mais especificamente das comemorações dessa marcante data, 2013 foi um ano intensamente celebrado com eventos culturais organizados em todas as unidades da Companhia, muitas vezes aberto ao público, e envolveu a participação de mais de 40 mil pessoas.

→ **Varejo Sustentável**

Concentra iniciativas voltadas para coibir a venda de cigarros a menores de 18 anos, para combater a venda de cigarros ilegais e para maximizar o uso do varejo como negócio sustentável.

Em parceria com o Secretaria Estadual de Meio Ambiente do Paraná (SEMA-PR) e a Companhia Municipal de Limpeza Urbana do Rio de Janeiro (COMLURB-RJ), foi lançada a campanha de conscientização da população a respeito do correto descarte de bitucas no estado do Paraná e na cidade do Rio de Janeiro. Foram adesivados com mensagens educativas mais de 27.000 pontos de venda em 2013, adicionalmente, a força de vendas da Companhia foi treinada para orientar o varejista e atuar como multiplicador da mensagem.

→ **Sociedade Sustentável**

Busca promover a melhoria da qualidade de vida no entorno das unidades onde a Companhia opera, os debates sobre ética, liberdade de escolha e direitos do consumidor e as iniciativas de apoio à educação, ao desenvolvimento e ao empreendedorismo do jovem rural.

Destaque deste pilar, o Programa Voluntários Souza Cruz reforça a cultura de responsabilidade social entre os funcionários e reafirma os valores da Companhia e seu comprometimento com o desenvolvimento humano, com o objetivo de criar uma relação mais próxima com as comunidades. Em 2013, mais de 600 colaboradores e mais de 500 voluntários externos beneficiaram 20 mil pessoas em mais de 80 instituições e comunidades em 22 estados brasileiros mais o Distrito Federal.

No Rio de Janeiro, além de gerar empregos e riquezas, a atuação da Souza Cruz é pautada por diversos projetos sociais e pela cooperação com o Poder Público. Destaque em 2013, podemos citar o apoio, em conjunto com outras cinco empresas, às obras de infraestrutura nas Unidades de

Polícia Pacificadora (UPPs). A Souza Cruz também fez a doação de um terreno de 41 mil m2 em Manguinhos, para a construção da Cidade da Polícia, que será o centro de treinamento de novos policiais.



11. Instrução CVM nº 381/03

Em atendimento à Instrução CVM nº 381/03, incisos I a IV do artigo 2º, a Souza Cruz informa que o Grupo não possui outros contratos de prestação de serviços com seus Auditores Independentes que não aqueles relacionados à auditoria externa.