

RELATÓRIO ANUAL E DE SUSTENTABILIDADE 2013



NUTRINDO RELAÇÕES
AO REDOR DO MUNDO



Mais ágil e alinhada com as tendências mundiais, após ampla reestruturação administrativa implementada no decorrer de 2013, a BRF está pronta para se consolidar como uma companhia que constrói valor a partir da força de suas marcas e da inovação de seus produtos.

Em seu novo ciclo de crescimento, a empresa assegurou ao consumidor o papel principal. É com base nas expectativas desse público que a companhia passa a pautar suas principais decisões e ajustar seus processos e lançamentos. E com a expansão de suas operações fora do Brasil, em linha com o propósito de ser uma empresa cada vez mais globalizada, a BRF fortalece a sustentabilidade de seus negócios.



Sadia



Elegê

Qualy
Sadia



PRINCIPAIS INDICADORES | GRI G4-9|

Valores em R\$ milhões	2008	2009 ¹	2010	2011	2012	2013
Receita Líquida	11.393	20.937	22.681	25.706	28.517	30.521
Mercado Interno	6.424	12.148	13.515	15.419	16.668	17.159
Mercado Externo	4.969	8.789	9.166	10.287	11.849	13.362
Lucro Bruto	2.759	4.220	5.730	6.659	6.454	7.568
Margem Bruta (%)	24,2	20,2	25,3	25,9	22,6	24,8
Lucro Operacional	709	392	1.874	2.001	1.748	2.482
Margem Operacional (%)	6,2	1,9	8,3	7,8	6,1	8,1
EBITDA	ND	ND	ND	2.890	2.283	3.131
Margem EBITDA (%)	ND	ND	ND	11,2	8,0	10,3
EBITDA ajustado	1.159	1.166	2.635	3.244	2.680	3.627
Margem EBITDA ajustada (%)	10,2	5,6	11,6	12,6	9,4	11,9
Lucro Líquido	54	225	804	1.367	770	1.062
Margem Líquida (%)	0,5	1,1	3,5	5,3	2,7	3,5
Lucro Líquido ajustado	155	357²	804	1.582³	770	1.062
Margem Líquida ajustada (%)	1,4	1,7	3,5	6,2	2,7	3,5
Valor de Mercado	6.155	19.792	23.853	31.776	36.810	42.969
Ativo Total	11.219	28.384	27.752	29.983	30.772	32.375
Patrimônio Líquido	4.111	12.996	13.637	14.110	14.576	14.696
Dívida Líquida	3.390	4.193	3.634	5.408	7.018	6.784
Dívida Líquida/EBITDA	2,92	3,60	1,38	1,67	2,62	1,87
Lucro por ação ajustado - R\$^{3e4}	0,26	0,28	0,92	1,82	0,89	1,22
Nº Ações	206.958.103	436.236.623	872.473.246	872.473.246	872.473.246	872.473.246
Nº Ações em Tesouraria	430.485	1.226.090	781.172	3.019.442	2.399.335	1.785.507

¹ Dados de 2009 pro forma, como se a incorporação da Sadia tivesse ocorrido em 1º de janeiro de 2009

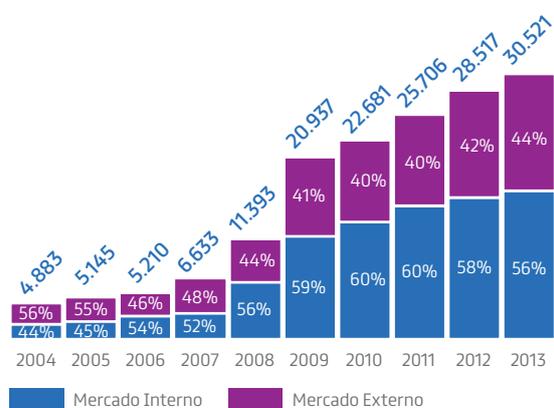
² Resultado líquido ajustado, desconsiderando a absorção do prejuízo fiscal relativo à incorporação da Perdigão Agroindustrial S.A. ocorrida no 1T09, no montante de R\$ 132 milhões

³ Resultado líquido ajustado, desconsiderando a absorção da previsão para perda de R\$ 215 milhões de Imposto de Renda relativa à incorporação societária da Sadia S.A. ocorrida em 2012

⁴ Consolidado excluindo ações em tesouraria.

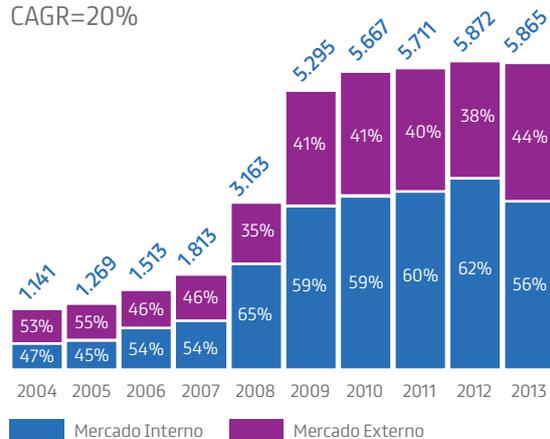
FATURAMENTO LÍQUIDO

R\$ milhões
CAGR=23%



VENDAS*

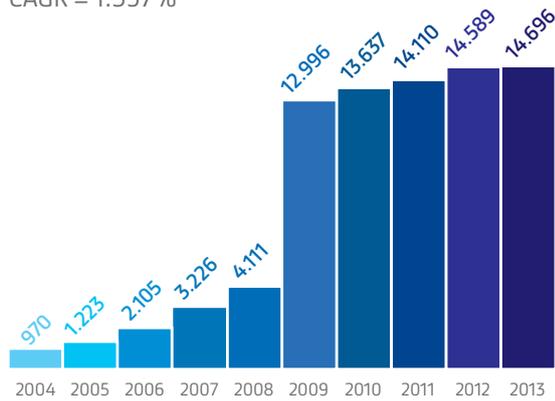
Mil toneladas
CAGR=20%



* Inclui carnes, lácteos e outros processados

PATRIMÔNIO LÍQUIDO

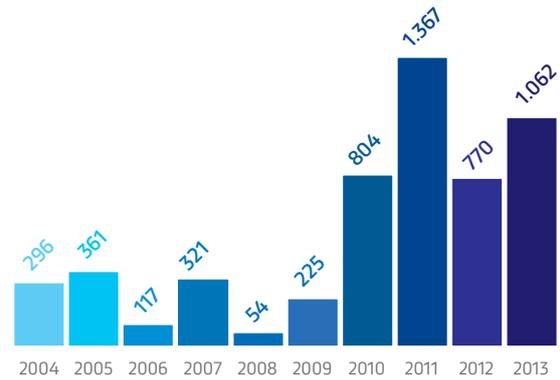
R\$ milhões
CAGR = 1.397%



* Atualizado de acordo com as regras da norma CPC 33.

RESULTADO LÍQUIDO

R\$ milhões
CAGR = 15%



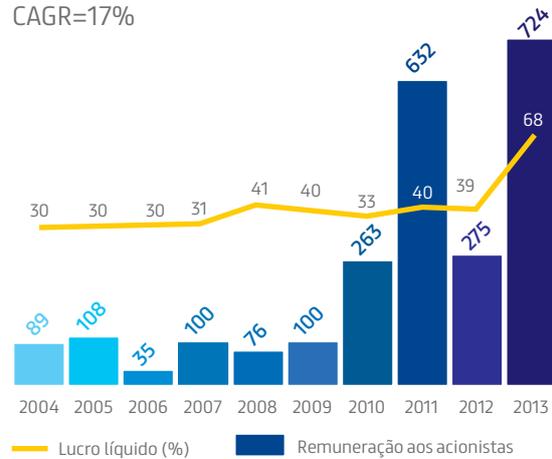
EBITDA (AJUSTADO)

R\$ milhões
CAGR=22%



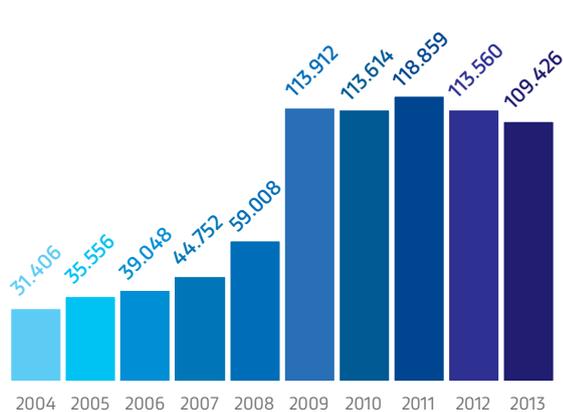
REMUNERAÇÃO AOS ACIONISTAS

R\$ milhões
CAGR=17%



NÚMERO DE EMPREGADOS*

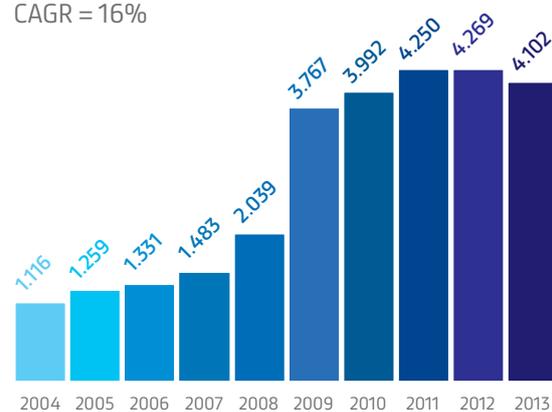
CAGR = 15%



* Funcionários de tempo indeterminado e funcionários fora do Brasil.

PRODUÇÃO DE CARNES

Mil toneladas
CAGR = 16%



INVESTIMENTOS SOCIAIS*

R\$ milhões
CAGR=8,0%



* Contempla os investimentos sociais internos.

INVESTIMENTOS AMBIENTAIS

R\$ milhões
CAGR=19%



* Houve um erro no valor relatado em 2012 referente a "Destinação, tratamento e mitigação". O dado relatado em 2012 foi de R\$61,2 milhões quando em verdade foi de R\$111,9 milhões. Dessa forma, os investimentos ambientais de 2012 passaram de R\$ 157 milhões para R\$ 208 milhões.

ÍNDICE

MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO	2
BRF	6
Gestão estratégica	12
Governança corporativa	14
Comportamento ético	20
Gestão de riscos	22
CAPITAL INTELECTUAL	26
CAPITAL FINANCEIRO E CONSTRUÍDO	30
Desempenho operacional	35
Desempenho econômico financeiro	39
CAPITAL HUMANO	48
CAPITAL SOCIAL	58
Cadeia de valor	62
Responsabilidade pelo produto	67
Bem-estar animal	72
Sociedade	74
CAPITAL NATURAL	80
SOBRE O RELATÓRIO	94
BALANÇO SOCIAL / IBASE	97
ÍNDICE REMISSIVO GRI	99
INFORMAÇÕES CORPORATIVAS	108

MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

[GRI G4-1]

A BRF vivenciou em 2013 um cenário de mudanças substanciais, na esteira da complexa integração de dois gigantes do setor alimentício e da competente execução das exigências para a fusão feitas, por parte do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade).

Neste exercício, a tônica foi repensar a empresa e, a partir de um amplo conjunto de informações e ideias geradas por uma equipe de alto nível, dar início a um novo ciclo de atuação. A meta desse ciclo é tornar a BRF ainda mais sustentável e sintonizada com os anseios de seus clientes e consumidores. Além de sua já reconhecida qualidade de produtos, marcas fortes, cadeia produtiva eficiente e capacidade de distribuição, a BRF quer agora dar ainda mais ênfase à inovação, revisitando seu portfólio, investindo em

produtos com maior valor agregado e rentabilidade – direcionando a sua estratégia internacional para mercados específicos.

O mundo passa por significativas transformações, e as empresas líderes precisarão antecipar-se a essas mudanças se quiserem preservar ou melhorar a sua posição de mercado. Dessa forma, o objetivo maior é trazer o consumidor para o centro de tomada de decisão e direcionamento do nosso negócio.





CLAUDIO GALEAZZI,

CEO GLOBAL DA
BRF, COMPARTILHANDO AS
PRINCIPAIS TRANSFORMAÇÕES
DA EMPRESA NESTE ANO.

A BRF está compromissada a ouvir e atender a todos os *stakeholders* que determinam seu futuro.

Elo fundamental da relação da empresa com os consumidores, nossos clientes também foram consultados no ano de 2013, por meio de uma pesquisa de satisfação que contou com mais de mil entrevistas, inclusive com a participação de líderes da empresa, em todos os canais de atuação: autosserviço, varejo e *food services*. A BRF está compromissada a ouvir e atender a todos os *stakeholders* que determinam seu futuro. Para nós, essas opiniões são essenciais para fazermos ajustes no nível de serviço que, apesar de todos os esforços, ainda não alcançou o nível de excelência que almejamos – seja em pontualidade e excelência de atendimento, seja em planejamento de visitas e entregas. A percepção de nossos clientes e consumidores é questão-chave para a estruturação dessa nova BRF, que migrará da orientação industrial, mantendo o seu potencial produtivo, para um modelo absolutamente direcionado pelo mercado. Como parte dessa estratégia, estamos levando toda a liderança da companhia para ter contato direto com a ponta, por meio de um amplo programa de visitas a hipermercados e pequenos varejos.

Para conquistar esses ambiciosos objetivos, será decisivo um abrangente e intensivo exercício de gestão de talentos e uma cultura corporativa que priorize a meritocracia e a alta performance. Queremos as pessoas certas nos lugares certos, em um ambiente saudável e seguro. Para isso, intensificamos o programa de Saúde, Segurança e Meio Ambiente (SSMA), desenvolvendo um manual para informar e orientar os prestadores de serviços que atuam nas dependências da BRF. E realizamos também a primeira pesquisa de clima da companhia, entre maio e junho, na qual mais de 86 mil pessoas, correspondendo a 90% dos colaboradores ativos, responderam ao questionário.

O nosso ciclo de planejamento, chamado de BRF-17, foi construído ao longo do segundo semestre de 2013 e contou com a participação de cerca de 150 pessoas – entre conselheiros, executivos e consultores –, que realizaram uma profunda revisão na Companhia para definir como atuaremos no período 2014-2017, e estabeleceram um marco para o direcionamento da empresa. Nesse exercício, mantivemos nossos valores alinhados aos dez princípios do Pacto Global da ONU e revalidamos o objetivo de atingir nossa visão transformadora: “Seremos uma das maiores empresas de alimentos do mundo, admirada por suas marcas, inovação e resultados, contribuindo para um mundo melhor e sustentável”.

Alinhada às mudanças da empresa, foi estruturada a Vice-Presidência de Marketing e Inovação, coordenando trabalhos de inovações mercadológicas e tecnológicas. Sob esse guarda-chuva, reposicionamos a área de Inteligência de Mercado, para garantir que a informação e o conhecimento sejam transformados em padrão de ação e tomada de decisão. Ainda nessa estrutura, foi criada a diretoria de Desenvolvimento de Canais,

responsável pela segmentação de produtos e categorias, que oferecerá pacotes de serviço adequados para cada tipo de cliente. Outras categorias lideradas pela Vice-Presidência de Marketing e Inovação são Marcas, Qualidade e P&D. Tendo na inovação uma grande prioridade do novo ciclo, o BRF Innovation Center, em Jundiaí, foi planejado para ser o nosso laboratório de lançamentos. Com suas cozinhas experimentais, o centro transforma-se em um grande integrador da empresa com os clientes e consumidores, abrigando a área de P&D de produtos industrializados e recebendo as reuniões mensais do Comitê de Inovação.

A finalidade de toda essa nova estruturação organizacional é consolidar a BRF como uma companhia que constrói valor a partir da força de suas marcas e da inovação de seus produtos, e torná-la menos sensível ao estreitamento de margens das *commodities*.

Vivenciamos um período repleto de realizações, com um desempenho operacional bastante favorável se comparado ao ano anterior, demonstrando a capacidade de resiliência da empresa frente a um cenário ainda desafiador. A receita líquida chegou a R\$ 30,5 bilhões, crescimento de 7,0% sobre 2012. O resultado operacional foi de R\$ 2,5 bilhões e o lucro líquido atingiu R\$ 1,1 bilhão, registrando crescimento sobre o ano anterior, mas abaixo do que nos propusemos.

Temos confiança de que todas as decisões que tomamos objetivam um trabalho sustentável em longo prazo, que nem sempre traz resultados imediatos, muito embora uma das grandes metas de nosso Plano de Aceleração é a busca de um incremento de R\$ 1,9 bilhão em Resultado Operacional a partir de 2016, a ser obtido de forma consistente e gradual.

No mercado internacional, o ano de 2014 será marcado pela inauguração da nossa fábrica de Abu Dhabi, nos Emirados Árabes Unidos, a primeira construída pela BRF fora do Brasil e um dos principais pilares da estratégia de investir em produtos processados, com marca forte, maior valor agregado e rentabilidade, em mercados em franca expansão, como o do Middle East, North Africa & Southeast Asia (conhecido como Menasa). No Brasil, queremos reforçar nossa posição de empresa líder de mercado, admirada por todos os seus públicos de relacionamento: consumidores, clientes, colaboradores e investidores.

Estamos plenamente confiantes e entusiasmados com o novo ciclo de desenvolvimento da BRF, cujas sementes foram plantadas no exercício de 2013.

Abílio Diniz
Presidente do Conselho de Administração

Claudio Galeazzi
Diretor-Presidente Global

MISSÃO, VISÃO E VALORES

[GRI G4-56]

MISSÃO

Participar da vida das pessoas, oferecendo alimentos saborosos, com qualidade, inovação e a preços acessíveis, em escala mundial.

Sermos uma das maiores empresas de alimentos do mundo, admirada por suas marcas, inovação e resultados, contribuindo para um mundo melhor e sustentável.

VISÃO

VALORES

- **Integridade** como base de qualquer relação
- **Foco no consumidor** é ingrediente fundamental do nosso sucesso
- **Respeito pelas pessoas** nos faz ainda mais fortes
- **Desenvolvimento de pessoas** é fundamental para sustentar o crescimento
- **Alta performance** é nossa busca permanente
- **Qualidade** em produtos e **excelência** em processos
- **Espírito de inovação** constante
- **Desenvolvimento sustentável**
- **Visão Global, agilidade local**
- **Compromisso com a diversidade e aceitação** das diferenças

A BRF

[GRI G4-3, G4-4]

Detentora de marcas consagradas como Sadia, Perdigão, Batavo, Elegê, Qualy, Chester, Perdix e Paty, a BRF é hoje uma das maiores produtoras de alimentos resfriados e congelados de proteínas do mundo, com um portfólio de mais de 5 mil itens.





LUCAS

VAI À ESCOLA E,
NO SEU TEMPO LIVRE,
É UM SUPER-HEROI.
O HOTDOG SADIA É A FONTE
DE SEUS SUPERPODERES.

Foi criada a partir da união de Perdigão e Sadia, cuja fusão foi anunciada em 2009 e concluída em 2012, e atua nos segmentos de carnes (aves e suínos), alimentos processados de carnes, lácteos, margarinas, massas, pizzas e vegetais congelados, sendo responsável por 20% do comércio mundial de aves. [GRI G4-3; G4-4]

Com 49 fábricas em todas as regiões do País, tem entre seus principais ativos a capacidade de distribuição que possibilita que seus produtos cheguem a consumidores em 98% do território brasileiro por meio de 500 mil entregas mensais e 28 Centros de Distribuição. No mercado internacional, é líder com a marca Sadia em diversas categorias em países do Oriente Médio e está construindo uma fábrica em Abu Dhabi, nos Emirados Árabes, prevista para iniciar as operações no primeiro semestre de 2014. Mantém 22 escritórios comerciais para o atendimento a clientes de mais de 110 países dos cinco continentes, e nove unidades industriais na Argentina e duas na Europa (Inglaterra e Holanda, por meio da Plusfood), assim como uma *joint venture* com a Dah Chong Hong Limited (DCH), que faz a distribuição no varejo e em *food services* no mercado chinês. A empresa é parceira de mais de 14 mil produtores de animais vivos. [GRI G4-6, G4-8]

Companhia de capital aberto desde 1980, integra o Novo Mercado da BM&FBovespa (BRFS3) há oito anos e também tem papéis negociados na Bolsa de Nova York (NYSE – ADR nível III). Desde 2005 é reconhecida pelo forte comprometimento com o desenvolvimento sustentável ao fazer parte da carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da BM&FBovespa. Tal compromisso é reforçado e internacionalmente reconhecido desde 2012, quando de sua entrada na carteira de *Emerging Markets* do *Dow Jones Sustainability Index*. [GRI G4-7]

Uma das maiores empregadoras do País, encerrou 2013 com mais de 100 mil funcionários. A receita líquida atingiu R\$ 30,5 bilhões e o lucro líquido consolidado foi de R\$ 1,1 bilhão. O patrimônio líquido referente a 31 de dezembro de 2013 totalizou R\$ 14,7 bilhões. [GRI G4-9]

Em 2012, foi concluída a migração de unidades para Marfrig, decorrente do Termo de Compromisso de Desempenho (TCD) acordado com o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) no processo de aprovação da fusão entre Sadia e Perdigão.

O ano de 2013 foi marcado por diversas mudanças organizacionais da Companhia. Um novo Conselho de Administração foi eleito, houve reorganização de diretorias e adotada estrutura matricial. A BRF passou a ter um CEO global, um CEO Brasil e um CEO internacional. Foi criada também uma Vice-Presidência de Marketing e Inovação, que corrobora o novo modelo de atuação, orientado ao consumidor, ao cliente e ao mercado, oferecendo novos produtos, com tecnologia de ponta. Ocorreu ainda a estruturação do novo plano estratégico, BRF-17, como um marco que define a direção da Empresa. Ademais, foi anunciado um acordo para a transferência da operação de bovinos à Minerva S.A, em troca da participação acionária (tal acordo ainda depende da aprovação do Cade para que seja concluído de fato). [GRI G4-13]

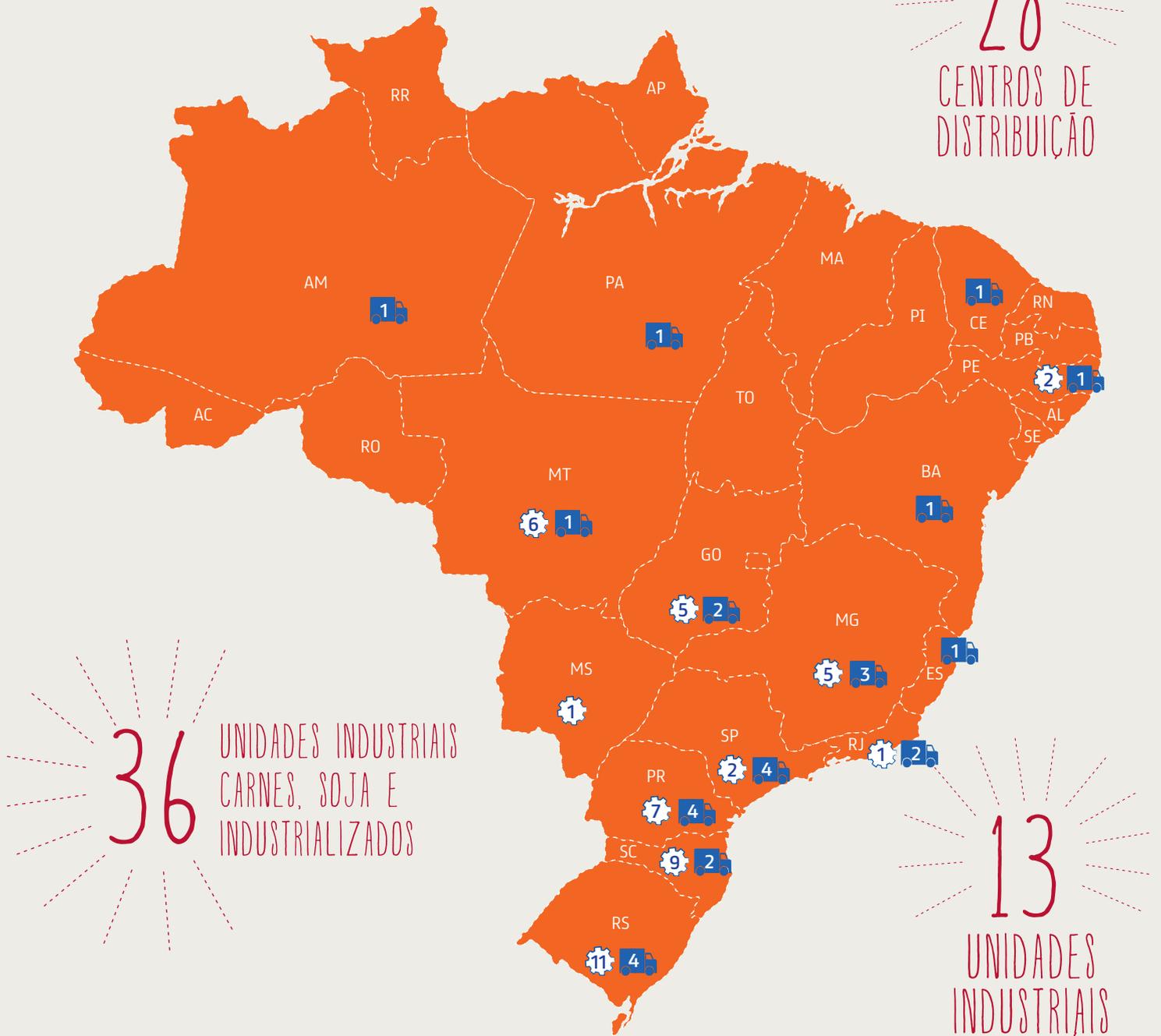
Com 49 fábricas em todas as regiões do País, tem entre seus principais ativos a capacidade de distribuição que possibilita que seus produtos cheguem a consumidores em 98% do território brasileiro por meio de 500 mil entregas mensais e 28 Centros de Distribuição.

R\$14,7bi

patrimônio líquido
em dezembro de 2013

UNIDADES INDUSTRIAIS NO BRASIL | GRI G4-6

28
CENTROS DE DISTRIBUIÇÃO



36 UNIDADES INDUSTRIAIS CARNES, SOJA E INDUSTRIALIZADOS

13 UNIDADES INDUSTRIAIS LÁCTEOS

LEGENDA



Unidades industriais BRF



Centros de distribuição BRF

PRESENÇA GLOBAL | GRI G4-6|

22 ESCRITÓRIOS
NO EXTERIOR

LEGENDA

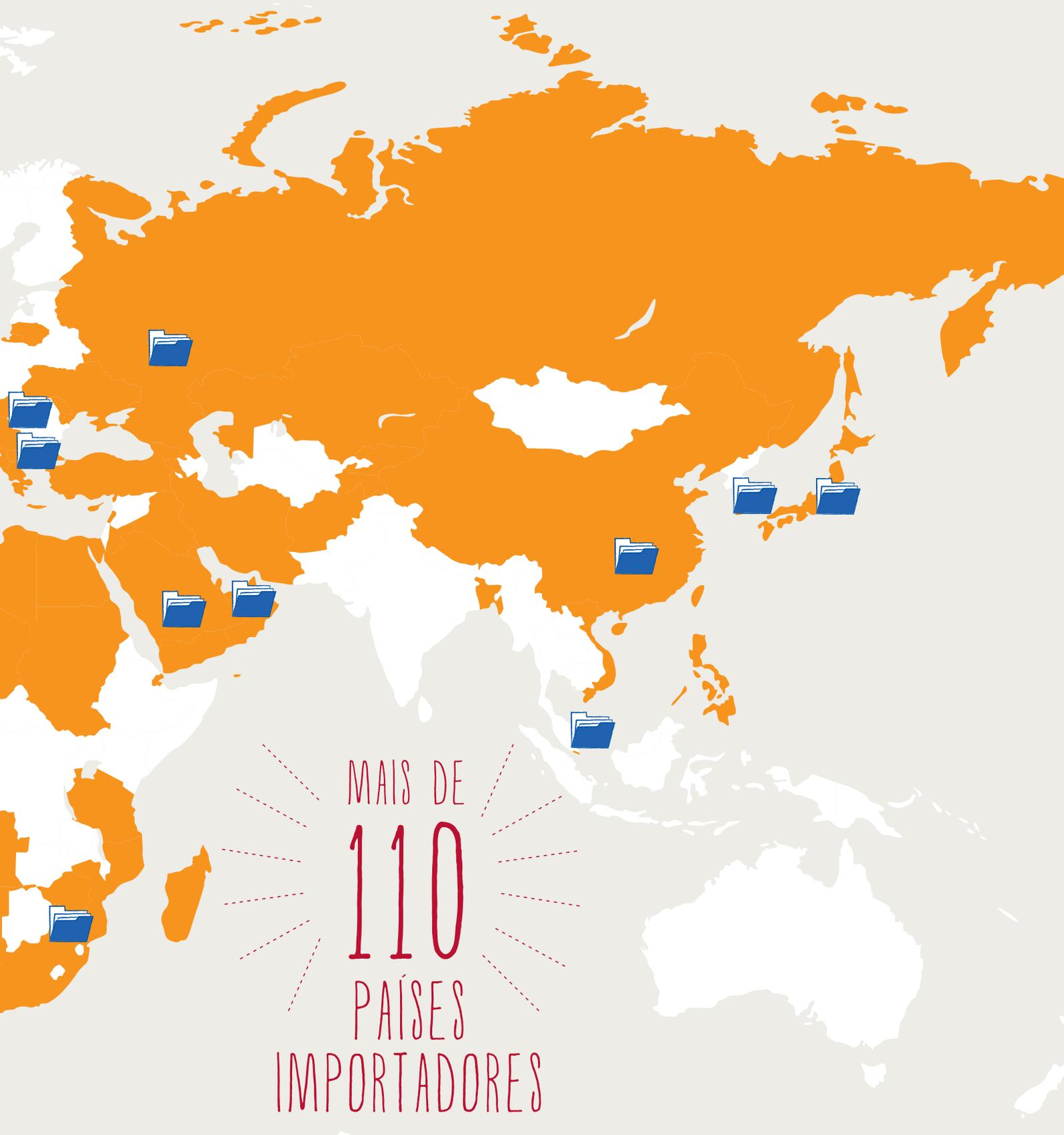
 Escritórios no exterior

 Fábricas no exterior

 Exportações

11

UNIDADES INDUSTRIAIS
NO EXTERIOR



MAIS DE
110
PAÍSES
IMPORTADORES

Ao longo do desenvolvimento do BRF-17 foram estabelecidos 11 princípios estruturantes, que nortearam todo o processo de planejamento e são referência para decisões futuras:

1. Nova cultura BRF forte e única;
2. Talentos como vantagem competitiva;
3. Gestão por valor e desempenho;
4. Orientação ao consumidor, cliente e mercado;
5. Planejamento de médio prazo da cadeia robusta e flexível;
6. Foco e disciplina de execução e de cobrança;
7. Nível de serviço como verdadeiro elemento de diferenciação;
8. Eficiência, vantagem de custos e competitividade;
9. Minimização da expansão de ativos e otimização de utilização;
10. Visão desagregada dos mercados;
11. Liderança na qualidade dos produtos e processos.

GESTÃO ESTRATÉGICA | GRI G4-2

Em grandes linhas, o plano estratégico da BRF se caracteriza pela construção de uma organização cada vez mais ágil, orientada ao cliente e ao consumidor final.

Como parte essencial do novo ciclo de desenvolvimento, houve uma profunda revisão do planejamento estratégico para o período 2014-2017, visando estabelecer um direcionador da Empresa, focada em criação de valor aos seus principais stakeholders. Esse novo plano estratégico, chamado de BRF-17, foi construído ao longo do segundo semestre de 2013 com a participação de cerca de 150 pessoas, entre conselheiros, executivos e consultores, com a realização de *workshops* e de um grande evento de alinhamento realizado no final do ano.

Por meio do BRF-17, busca-se uma ambiciosa mudança de patamar de retornos para o próximo ciclo. As principais alavancas de valor estão pautadas no aumento de receita, geração de caixa (EBITDA) e retorno do capital investido (*Return On Invested Capital – ROIC*), alinhados com as expectativas de valor dos acionistas. O foco estará no crescimento do fluxo de caixa impulsionado essencialmente pelo aumento do lucro operacional líquido após os impostos (*Net Operating Profit After Tax – Nopat*), na revitalização de categorias e inovação no mercado brasileiro, bem como no crescimento em mercados externos.

Em grandes linhas, o plano estratégico da BRF se caracteriza pela construção de uma organização cada vez mais ágil, orientada ao cliente e ao consumidor final, que entrega os resultados ambicionados, liderando os mercados onde atua, com produtos e marcas admiradas, e que cria oportunidades de desenvolvimento para seus colaboradores e parceiros.

MODELO DE GESTÃO BRF

Elemento fundamental que envolve todos os princípios estruturantes é o pressuposto de que decisões e compromissos se configuram em marcos e estão formalmente ancorados em prazos e metas. Dessa forma, definiu-se um modelo integrado de planejamento e gestão que também esteja relacionado à remuneração variável dos executivos e colaboradores.

O BRF-17 soma 46 iniciativas estratégicas, com líderes nomeados, planos de ação detalhados, indicadores e metas estabelecidas. A evolução de cada iniciativa será avaliada pelos líderes e monitorada pela alta administração em fóruns específicos com frequência determinada e por meio de um processo de gestão estabelecido internamente.

O ciclo de planejamento completo será de dois anos, com revisões resumidas nos anos de intervalo e com um acompanhamento de perto da execução das iniciativas estratégicas, assegurando seu escopo, prazo, orçamento e resultados. Por sua vez, o ciclo anual de orçamento terá revisões mensais, direcionadas aos objetivos financeiros, para assegurar a entrega do orçamento e a harmonia entre produção e demanda.

ACORDO COM A MINERVA |GRI G4-13|

Resultado dessa estratégia de desverticalizar a cadeia, a BRF assinou em novembro de 2013 acordo de investimentos que estabeleceu os termos para a transferência de sua operação de bovinos à Minerva, em troca da participação acionária. Uma das líderes na América do Sul na produção e comercialização de carne *in natura*, gado vivo e seus derivados, a Minerva e a sua controladora VDQ Holdings S.A. assumirão as unidades de abate de bovinos de Várzea Grande e Mirassol do Oeste (MT), bem como os empregados da BRF envolvidos nessas atividades. Com capacidade para abater 2,6 mil cabeças de gado por dia, a área de bovinos havia alcançado aproximadamente R\$ 1,2 bilhão de receitas líquidas em 2012.

O acordo, ainda sujeito à aprovação por parte do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) e não tira a BRF do negócio, mas faz com que deixe a gestão de abate aos cuidados de uma empresa mais especializada. A BRF passará a deter dois assentos no Conselho de Administração e receberá ações de emissão.

ESTRATÉGIA SUSTENTÁVEL |GRI G4-2|

Com o conceito de sustentabilidade completamente integrado à estratégia e solidificado em sua cultura, a gestão do dia a dia e das atitudes da organização em 2013 se basearam em um conjunto de diretrizes, práticas e ações que buscam resultados positivos simultâneos nos aspectos econômicos, ambientais e sociais.

Para viabilizar a execução dessa estratégia, a BRF estabeleceu em 2011 seis pilares prioritários que permeiam todas as suas áreas, levando em consideração os impactos positivos e negativos que exerce sobre a sociedade, assim como suas ambições. Os pilares foram também base de análise e planejamento do BRF-17, com grande foco na cadeia de valor da Companhia, e estruturando um *road map* específico para o tema. Os pilares de sustentabilidade são:



A execução dessa estratégia fez com que a BRF integrasse o *ranking* das 100 empresas mais sustentáveis do mundo, elaborado pelo grupo canadense *Corporate Knights* de produtos financeiros, mídia e pesquisa. A Empresa é uma das duas brasileiras que aparecem no *ranking* que foi divulgado em janeiro de 2014 no Fórum Econômico Mundial, em Davos, na Suíça. A Empresa também foi listada no *Global Compact 100 (GC100)*. Lançado em 2013 pelo Pacto Global das Nações Unidas, o índice selecionou companhias que aderiram aos dez princípios do Pacto Global e têm comprometimento com a rentabilidade.

Em 2013, a BRF obteve receita média de R\$ 8,1 mil para cada R\$ 1 investido em projetos sustentáveis. As iniciativas abrangem aspectos como valorização dos funcionários, respeito ao meio ambiente, saúde, educação, projetos culturais e esportivos. O cálculo do retorno do investimento é da empresa espanhola *Management & Excellence*, especializada em pesquisa e medição do ganho financeiro obtido com a sustentabilidade. No mais recente levantamento, considerando empresas listadas na Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBovespa), a BRF foi a oitava colocada entre as 16 mais sustentáveis pelos resultados obtidos de 2009 a 2011.

GOVERNANÇA CORPORATIVA |GRI G4-34, G4-38|

Integrante do Novo Mercado da BM&FBovespa desde 2006, a BRF é a primeira empresa do setor de alimentos e bebidas a seguir as regras desse segmento. Além de ter ações negociadas na Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBovespa – BRFS3), está presente na Bolsa de Nova York (ADRs nível III-BRFS).

As melhores práticas de governança incluem manter exclusivamente ações ordinárias; direitos igualitários, prêmio nas ofertas públicas e mecanismos de proteção aos investidores; e arbitragem como forma mais ágil e especializada para solucionar conflitos de interesses. Para evitar a concentração acionária, o acionista ou o grupo de acionistas que passe a controlar volume de ações superior a 20% do total é obrigado a realizar oferta pública de aquisição (OPA). Além disso, cada ação comprada dá a seu titular uma remuneração adicional de 35% sobre o valor médio da cotação dos 30 dias anteriores à realização da oferta. O preço da oferta também pode ter como base o valor econômico apurado no laudo de avaliação ou, ainda, 135% do preço de emissão das ações em aumentos de capitais nos últimos 24 meses, aquele que representar maior valor. Situações de conflitos de interesses não são permitidas e são combatidas de acordo com as regras estabelecidas no Código de Ética e Conduta e no Estatuto Social. As demonstrações financeiras obedecem aos princípios internacionais de contabilidade (IFRS) e as determinações do Sistema de Controle Interno do Reporte Financeiro (SCIRF), baseado na Lei S-Oxley (SOX). |GRI G4-41|

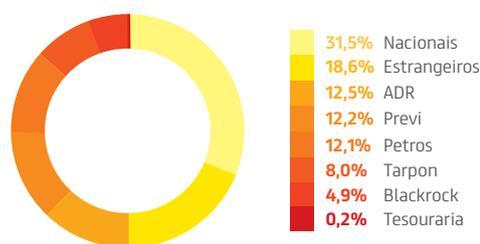
As instâncias de governança incluem Assembleia Geral de Acionistas, Conselho de Administração, Conselho Fiscal que desempenha funções de Comitê de Auditoria, Comitês de assessoramento ao Conselho de Administração e Diretoria-Executiva. A área de governança corporativa é responsável por direcionar e monitorar demandas, fazendo interagir os níveis hierárquicos da Companhia com os órgãos colegiados, incluindo as estratégias e deliberações desses órgãos, e integrando aos públicos de interesse, com foco em agregar valor à imagem institucional da BRF, ao *market value* e facilitar o acesso ao capital, com melhoria de performance e rentabilidade, além de contribuir fortemente para a perenidade da empresa.

O processo de delegação de responsabilidades para questões econômicas, ambientais e sociais vindas do mais alto órgão de governança para altos executivos e outros empregados é realizado de acordo com as deliberações tomadas nos órgãos colegiados, dependente do nível hierárquico de necessidade da aprovação: Conselho de Administração e Diretoria-Executiva Estatutária, com desmembramento via documentos de *compliance* emitidos e normas e regulamentos para o cumprimento pelos executivos. Toda a delegação de responsabilidade é monitorada pelo sistema SAP. |GRI G4-34, G4-35, G4-37|

ASSEMBLEIA DE ACIONISTAS

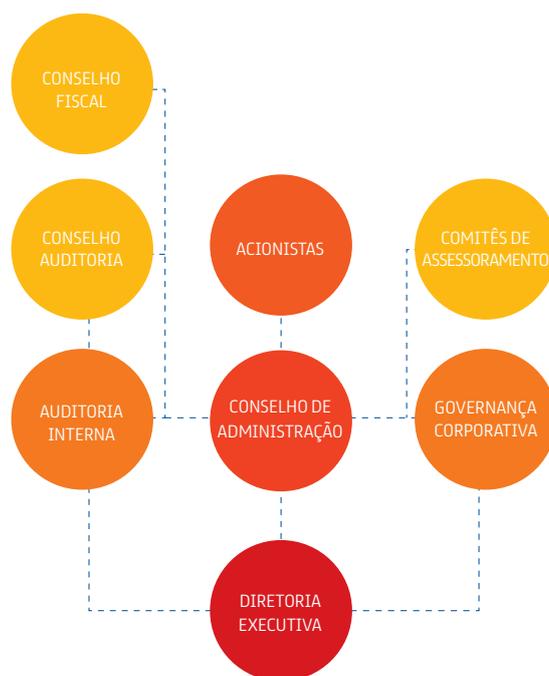
Principal canal de recomendação dos acionistas à administração, as assembleias são realizadas com presença mínima de 70% de acionistas, que têm sua participação estimulada por abordagem direta aos investidores e encaminhamento do manual de referência, com detalhamento dos motivos da assembleia e orientações gerais sobre o processo, além da importância da presença dos acionistas. As assembleias aprovam as demonstrações financeiras, incorporações, elegem o Conselho de Administração e o Conselho Fiscal e aprovam a remuneração dos administradores, além de outros assuntos que dependam da aprovação dos acionistas. |GRI G4-53|

COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA*



* Controle difuso – Direitos igualitários
Capital Social: R\$ 12,6 bilhões
Número de ações: 872.473.246 ordinárias
Base: 31/12/2013

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA |GRI G4-38|





CONSELHO FISCAL / COMITÊ DE AUDITORIA

É formado por três membros, sendo dois deles independentes, incluindo um especialista financeiro, que realizam reuniões mensais e quando necessário. Conforme os termos da legislação americana, exerce ainda funções de Comitê de Auditoria, assim recebendo manifestações, reclamações, recomendações e denúncias enviadas por funcionários e acionistas por meio dos canais de denúncia, tendo poderes para atuar com independência, podendo, a seu critério, encaminhar as reclamações/denúncias para a Auditoria Interna, apurar ou contratar uma empresa independente, e, se necessário, mobilizar o Conselho de Administração. [GRI G4-37, G4-49]

COMITÊS

Desde 2006, a BRF mantém comitês de assessoramento do Conselho de Administração, constituídos por integrantes do Conselho e da Diretoria. Em 2013,

funcionaram quatro comitês de assessoramento: de Estratégia e Mercados, Governança e Sustentabilidade, Finanças e Política de Riscos, e de Pessoas, Organização e Cultura.

Os comitês de Estratégias e Mercados e de Governança e Sustentabilidade são responsáveis pelas recomendações de tomadas de decisões sobre questões relacionadas aos impactos econômicos, ambientais e sociais da Companhia. Assuntos de sustentabilidade mais operacionais são avaliados e monitorados pela Diretoria-Executiva e apresentados ao Comitê, que avalia resultados, riscos e oportunidades. De forma periódica, há prestação de contas ao Conselho de Administração, que também acompanha o desempenho da Companhia nesse tema.

Em 2013, foi criado um comitê temporário, denominado *Steering Committee*, sem caráter deliberativo, com atuação de abril a agosto, visando buscar oportunidades de agregação de valor para a Companhia, que acompanhou o Programa de Aceleração de Novos Negócios e a Revisão da Estrutura Administrativa, conforme fato relevante divulgado em 13/08/13. [GRI G4-34, G4-45, G4-47]

Da esquerda para a direita:

Susana Hanna
Stíphan Jabra
Membro independente

Attilio Guaspari*
Membro independente

Decio Magno
Andrade
Stochiero
Membro

**Especialista financeiro*

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

[GRI G4-39, G4-40, G4-42, G4-45]

O Conselho é responsável pela aprovação do Plano Estratégico de Longo Prazo e das Regulamentações e Normas da Companhia, englobando os pilares da sustentabilidade. Seus integrantes são posicionados sobre as opiniões dos *stakeholders* e recebem informações de melhorias a serem implementadas pelas áreas envolvidas em atividades com impactos econômicos, ambientais e sociais, considerando riscos e oportunidades.

Eleito em abril de 2013 para mandato de dois anos, o conselho em exercício foi nomeado de acordo com o estabelecido no Artigo 16 do Estatuto Social, consistindo na indicação de chapas pelos acionistas para

a composição do Conselho de Administração a ser eleito por Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária.

Os critérios para a seleção e nomeação para o mais alto órgão de governança e suas comissões são a competência técnica, a reputação ilibada, a condição de não ocupar cargos em concorrentes ou representar interesses conflitantes e a indicação de acionistas, não existindo nenhum tipo de cota específica. Esse órgão é formado por profissionais de diversas formações, com vasta experiência em empresas brasileiras e internacionais, de setores diferenciados que agregam ao processo de decisão. Em dezembro de 2013, era composto por 11 membros, sendo 8 deles independentes (73%), proporção que supera os 20% recomendados pelas regras do Novo Mercado. O conceito de conselheiro independente é o definido pela regulamentação do Novo Mercado e pelos critérios estabelecidos na Lei Sarbanes-Oxley.



No Estatuto Social existe item específico sobre o processo de indicação de acionistas para participar da eleição. Qualquer acionista pode manifestar sua indicação de candidato via carta, dentro dos prazos estabelecidos. Em linha com as melhores práticas de governança, o presidente do Conselho de Administração não exerce funções executivas e todas as deliberações relevantes são tomadas por no mínimo 2/3 de votos favoráveis. O Conselho de Administração é avaliado por processo desenvolvido especialmente por uma consultoria especializada e independente. A experiência dos membros é explicitada em relação aos aspectos econômicos, ambientais e sociais.

Da esquerda para a direita:

Luiz Fernando Furlan
Membro independente

Simon Cheng
Membro Independente

Décio da Silva
Membro independente

José Carlos Reis de Magalhães Neto
Membro independente

Abilio Diniz
Presidente do Conselho de Administração e Membro Independente

Sérgio Ricardo Silva
Vice-presidente e Membro Independente

Manoel Cordeiro Silva Filho
Membro independente

Paulo Assunção de Sousa
Membro

Walter Fontana Filho
Membro independente

Carlos Fernando Costa
Membro

Luis Carlos Fernandes Afonso
Membro





DIRETORIA-EXECUTIVA

Cargos e funções foram reformulados durante 2013, mas o órgão segue subordinado ao Conselho de Administração. Encerrou 2013 com nove membros, nomeados para os seguintes cargos: Diretor-Presidente Global, Diretor-Presidente Brasil, Diretor-Presidente Internacional, Diretor Vice-Presidente de Finanças e RI, Diretor Vice-Presidente de *Food Services*, Diretor Vice-Presidente Administrativo e de Recursos Humanos, Diretor Vice-Presidente de Operações, Diretor Vice-

Presidente de Planejamento Integrado e Controle de Gestão, e Diretor Vice-Presidente de *Marketing* e Inovação. A Diretoria-Executiva Estatutária é responsável por questões econômicas, ambientais e sociais e dispõe de estruturas específicas para cada um dos pilares, bem como, metas e objetivos a serem atingidos, os quais estão integrados ao Plano Estratégico BRF-17. Reúne-se mensalmente para acompanhar o desempenho geral, utilizando indicadores propostos por instituições brasileiras e internacionais. [GRI G4-36]



Da esquerda para a direita:

Pedro de Andrade Faria
Diretor-Presidente Internacional

Sérgio Carvalho Mandin Fonseca
Diretor-Presidente Brasil

Ely David Mizrahi
Diretor Vice-Presidente de *Food Service*

Nilvo Mittanck
Diretor Vice-Presidente de Operações

Gilberto Antonio Orsato
Diretor Vice-Presidente de Administração e Recursos Humanos

Claudio Galeazzi
Diretor-Presidente Global

Sylvia Leão
Diretor Vice-Presidente de Marketing e Inovação

Hélio Rubens
Diretor Vice-Presidente de Planejamento Integrado e Controle de Gestão

Augusto Ribeiro Júnior
Diretor Vice-Presidente de Finanças e Relações com Investidores



COMPORTAMENTO ÉTICO

[GRI G4-56, G4-57, G4-58]

As diretrizes são definidas para cumprir sua função social em conformidade com os princípios éticos, coerência, transparência, integridade e respeito às pessoas, à legalidade e à sociedade em geral.

Após revisão e atualização no ano de 2012, o Código de Ética e Conduta da BRF foi totalmente disseminado entre seus profissionais durante o ano de 2013, sendo completamente incorporado à Cultura BRF. Está disponível na intranet/internet em português e inglês, tendo sido divulgado a todos os escritórios após a atualização. É aplicado, assim, em todas as operações da Empresa, seja no mercado interno ou no mercado internacional.

As diretrizes são definidas para cumprir sua função social em conformidade com os princípios éticos, coerência, transparência, integridade e respeito às pessoas, à legalidade e à sociedade em geral.

A conduta esperada é apresentada e explicada a 100% dos funcionários na contratação, quando são treinados nas diretrizes anticorrupção por meio do Programa de Integração de Novos Funcionários. Nesse momento, cada funcionário assina o termo de compromisso, responsabilizando-se em cumprir e zelar pela observância integral e permanente das diretrizes e princípios éticos expressos no Código de Ética e Conduta. As políticas e o canal de denúncias foram amplamente divulgados em 2013 e estão disponíveis na intranet/internet, sendo a Auditoria Interna responsável pela apuração.

A BRF possui ainda canais de comunicação interna escrita e televisiva por meio dos quais a administração presta informações relativas ao andamento dos negócios, além de oportunizar aos funcionários questões de interesse particular ou coletivo.

AÇÕES E MECANISMOS DE RELACIONAMENTO

[GRI G4-26, G4-EN34, G4-HR12, G4-S011 E G4-LA16]

A BRF acredita que a disponibilidade de mecanismos de reclamações e queixas leva ao bom relacionamento com seus públicos de interesse sendo fundamental para análise crítica e melhoria contínua dos produtos e processos. Além disso, fortalece a gestão de riscos, uma vez que o canal aberto possibilita maior conhecimento das demandas, *feedback* sobre desempenho, mitigação de impactos e postura mais transparente.

A Companhia possui normas que englobam mecanismos corporativos de reclamações e queixas para comunicação tanto interna quanto externa, e descrevem o fluxo para tratamento dos contatos feitos por meio dos canais oferecidos (intranet, internet, e-mail, telefone nacional, internacional e correio). O Código de Ética e Conduta e o Código de Conduta para Fornecedores também contêm as políticas e orientações cabíveis e os canais de denúncia disponíveis. Consumidores e clientes contatam o Centro de Serviços ao Consumidor/Cliente (SAC) para todos os tipos de manifestações, busca de informações, solicitações de receitas, sugestões, elogios, entre outros.

DEMANDAS SAC

[GRI G4-26, G4-EN34, G4-HR12, G4-S011 E G4-LA16]

Razões para procura ao SAC	2012	2013
Busca de Informações	39%	36%
Solicitações de Receita	35%	46%
Elogios/Sugestões	5%	5%
Temas Diversos	15%	7%

As denúncias recebidas pelos canais existentes relacionadas a desvios, fraudes, assédio sexual ou moral são incluídas no Relatório de Denúncias da Auditoria, com a seguinte classificação:

Denúncias de Auditoria – Coordenadas pelos gerentes de Auditoria Interna, com delegação a auditores especializados, têm os resultados reportados ao Diretor-Presidente Global, Membros do Comitê de Auditoria, Vice-Presidente de Administração e Recursos Humanos e aos Diretores das áreas envolvidas. O relatório apresenta as denúncias recebidas, apurações realizadas e ações tomadas. Dependendo da gravidade de cada caso, profissionais das áreas Jurídica e de Recursos Humanos são envolvidos no processo, visando avaliar e adotar encaminhamentos, bem como eventuais punições cabíveis aos funcionários e/ou parceiros que tenham contrariado as políticas estabelecidas.

Denúncias de Clima Organizacional – As denúncias de clima organizacional são direcionadas à área de Gestão de Engajamento e Cultura (RH), a qual é responsável pela apuração e encaminhamentos.

Denúncias Operacionais – Reclamações de clientes, fornecedores, funcionários ou outros, classificadas como operacionais, são enviadas às respectivas unidades e áreas para apuração e encaminhamento, com monitoramento das providências pela Auditoria Interna.

Do total de denúncias apuradas em 2013, aproximadamente 50% eram procedentes. Essas denúncias incluem reclamações e queixas ambientais, trabalhistas, e relacionadas a direitos humanos e sociedade.

QUEIXAS APURADAS

[GRI G4-26, G4-EN34, G4-HR12, G4-S011 E G4-LA16]

Classificação	Apuradas	Em apuração
Auditoria	80	27
Clima Organizacional	153	34
Operacionais	100	10
Total	333	71

As reclamações e queixas relacionadas a meio ambiente são administradas, assim como as demais sugestões e opiniões da Companhia para o tema, por meio de norma interna de Comunicação Ambiental, que prevê os fluxos necessários para que o assunto chegue aos responsáveis para as devidas tratativas e inclui também o retorno do assunto ao manifestante, por meio do alinhamento entre a unidade fabril e a área Corporativa de Meio Ambiente e Excelência Energética.

Para a área de agropecuária, em 2013 foi estruturada a Ouvidoria Agropecuária, que será implantada em 2014 e tem como objetivo desenvolver canais de comunicação para sugestões, reclamações e opiniões, específicos dessa atividade. A responsabilidade da Ouvidoria será coletar as informações dando o devido tratamento interno e externo.

A Comunicação Corporativa é outro agente catalisador de demandas destinadas aos diversos canais formais de relacionamento da BRF (auditoria, *disk* denúncia, SAC e *fan pages* das marcas de consumo). Essas demandas chegam, especialmente, por intermédio da mídia e, são direcionadas imediatamente ao canal formal competente, que poderá ser apoiado sobre qual a melhor forma de atendimento e na elaboração de respostas e/ou posicionamentos. Esse fluxo abrange principalmente queixas de consumidores, denúncias de incidentes e/ou acidentes em unidades industriais.

Em 2013 foi desenvolvido e aprovado o canal "Conta pra Gente", um canal de comunicação global criado para ouvir o que os colaboradores pensam, para compartilharem ideias, opiniões, críticas e sugestões de forma simples e transparente. O canal foi oficialmente lançado aos colaboradores em janeiro/2014.

A BRF acredita que a disponibilidade de mecanismos de comunicação leva ao bom relacionamento com seus públicos de interesse sendo fundamental para análise crítica e melhoria contínua dos produtos e processos.

GESTÃO DE RISCOS |GRI G4-2|

Com uma governança bem estabelecida, a política de gestão de riscos é desenvolvida de maneira participativa e liderada por uma gerência especializada.

A política de gestão de riscos da BRF é acompanhada mensalmente pelo Conselho de Administração. A cada dois anos a política é revisada e aprovada pelo Conselho, sendo considerada de abrangência suprema, blindada a atuações isoladas e a mudanças de nomes na diretoria.

Com uma governança bem estabelecida, a política de gestão de riscos é desenvolvida de maneira participativa e liderada por uma gerência especializada, que analisa os riscos da Companhia por meio de ferramentas e indicadores específicos, reportando aos órgãos colegiados. A política é considerada disciplinada, madura e conservadora, atuando de maneira preventiva por meio de contínuo e abrangente monitoramento de fatores que possam interferir no andamento dos negócios ou na conquista dos resultados planejados. |GRI G4-46|

Tendo fortalecido questões financeiras e operacionais, a gestão de risco na BRF evoluiu para uma abordagem mais associada aos negócios e à estratégia, e segue em um processo de ampliação gradual que culminará com uma gestão ampla do risco empresarial impregnada à Cultura BRF. Em 2013, foram acompanhados como aspectos de risco mais relevantes:

Financeiros – O cumprimento integral da Política de Gestão de Risco Financeiro é acompanhado pelo Comitê de Gestão de Riscos Financeiros, que também propõem operações e veta propostas que considera inadequadas. São estabelecidas diretrizes mínimas e máximas na utilização de *hedge* contratado para minimizar os impactos da volatilidade cambial em seus resultados.

Cadeia de fornecedores – Com uma cadeia longa, a BRF possui uma política de gestão de riscos de suprimentos abrangente, com mecanismos de prevenção e reparo de danos. Em 2013, o Programa de Monitoramento da Cadeia de Fornecedores foi expandido justamente pela necessidade de identificar e mitigar riscos controlados por terceiros, que, embora não estejam sob a gestão direta da Companhia, influenciam o negócio.

Operacionais – Desde 2010, a BRF conta com o Projeto de Gestão de Risco Operacional (PGR), que tem como foco principal a prevenção em relação a possíveis sinistros patrimoniais e conta com o envolvimento de diversos departamentos. Além disso, uma área monitora constantemente os aspectos que podem prejudicar a produtividade e a continuidade das operações (como escassez e custo de mão de obra, infraestrutura da malha logística, operações industriais, etc). Os riscos operacionais das unidades fabris e dos Centros de Distribuição estão mapeados com identificação de impacto e probabilidade de ocorrência. A BRF considera o Princípio da Precaução, segundo o qual a ausência de certeza científica não deve ser utilizada como justificativa para não prevenir a ameaça de danos sérios ou irreversíveis ao meio ambiente ou à saúde humana. Esse princípio é observado nas fases de desenvolvimento, concepção, fabricação e distribuição do produto. A partir dessa filosofia, a Empresa contrata seguros contra danos materiais e lucros cessantes envolvendo fábricas, equipamentos, transporte dos produtos e responsabilidade civil sobre produtos e operações. Funciona desde 2012 o Centro de Controle Operacional, sistema proativo com funcionários de diferentes áreas reunidos em uma única sala, em Curitiba, de onde administram os eventuais problemas de modo a evitar riscos que envolvam continuidade, produtividade e eficiência das operações. |GRI G4-14|

Controle sanitário – Riscos dessa natureza são eliminados ou minimizados por meio de atualização permanente das práticas adotadas nas operações próprias e pelos produtores integrados, melhorias de processo e rígido sistema de operação industrial. As unidades de abate estão estrategicamente distribuídas em diferentes regiões do País e no exterior com o objetivo de reduzir impactos decorrentes de questões sanitárias ou eventuais embargos internacionais a uma região específica.

Segurança dos alimentos – Os riscos relacionados à segurança dos alimentos são controlados por meio do Sistema da Qualidade BRF e programas específicos de segurança de alimentos (a exemplo do Boas Práticas de Fabricação, Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle – HACCP). Esses programas, em especial o HACCP, garantem a eliminação ou minimização dos perigos biológicos, físicos e químicos que possam ocorrer no produto, assegurando que os produtos comercializados pela Empresa não representem riscos à saúde dos consumidores. A Empresa faz uso de detectores de metais e equipamentos de raios-X para manter a segurança do produto final. Além disso, todos os fornecedores assinam contratos com cláusulas de garantia da segurança dos itens comercializados e aqueles produzidos em qualquer unidade podem ser rastreados por meio de um histórico que identifica o caminho percorrido até o consumidor, em um processo que inclui controle de ração e medicamentos fornecidos aos animais.

Commodities – Os resultados operacionais estão sujeitos a fatores sazonais e volatilidade que afetam tanto os preços de matéria-prima quanto os preços de vendas da BRF. O negócio da Companhia é em grande parte dependente do custo e do fornecimento de milho, farelo de soja, soja em grãos, suínos, leite e outras matérias-primas, bem como os preços de venda de aves, suínos e produtos lácteos, todos os quais são determinados por alterações constantes na oferta e demanda que podem flutuar de maneira significativa, e de outros fatores sobre os quais temos pouco ou nenhum controle. Esses demais fatores incluem, entre outros, flutuações nos níveis de produção doméstica e global de aves, suínos, bovinos e leite, regulamentos ambientais e de conservação, conjuntura econômica, condições climáticas, doenças em animais e na lavoura, custo do frete internacional e flutuações das taxas de câmbio. O setor econômico de atuação, tanto no Brasil quanto no exterior, também é caracterizado por períodos cíclicos de preços e lucratividade mais altos, seguidos de superprodução, o que leva a períodos de preços e lucratividade menores. A BRF não pode minimizar esses riscos com a celebração de contratos de longo prazo com os clientes e com a maioria dos fornecedores, uma vez que esses contratos não são usuais no setor. O desempenho financeiro também é afetado por custos de frete nacionais e internacionais, que são vulneráveis a flutuações no preço do petróleo. Talvez a Companhia não tenha êxito ao tratar dos efeitos das variações sazonais e da volatilidade sobre custos e despesas ou sobre a precificação de produtos e, nesse caso, o seu desempenho financeiro como um todo poderá ser negativamente afetado.

Imagem e reputação – A BRF procura manter sua imagem ligada a uma sólida governança corporativa e a valores como confiança, ética e transparência. Com uma política de risco de imagem e reputação clara e ajustada a todos os negócios e segmentos, as normas para as áreas comerciais alcançam inclusive as relações com parceiros estratégicos internacionais. Além disso, um Comitê de Crise atua em todas as ocorrências que possam expor a sua imagem e o seu relacionamento com os públicos estratégicos.

Ambientais – Há equipes técnicas especializadas em questões ambientais industriais e agropecuárias em todas as unidades fabris, capacitadas para atender integralmente à legislação brasileira, bem como agir de forma correta e eficaz em situações de emergência sempre que necessário.

Jurídico/Tributário – Há acompanhamento constante de aspectos eventualmente questionados por órgãos governamentais para assim reduzir demandas administrativas e judiciais. Além disso, a empresa atua pautada na ética resguardando-se de riscos de não conformidades com legislações e normativas de todas as esferas.

Mudanças climáticas [GRI G4-EC2] – Em 2013, o 5º Relatório do Painel Internacional de Mudanças Climáticas (IPCC) reforçou a necessidade de intensificar ações de adaptação confirmando que impactos do aquecimento global ocorrerão, mesmo com a interrupção imediata das emissões de GEE. Ciente desta realidade, a estratégia da companhia considera os aspectos relacionados aos riscos climáticos, avaliando e gerenciando possíveis impactos na operação e na cadeia de fornecimento, reconhecendo a vulnerabilidade dos recursos naturais e insumos agrícolas fundamentais para a sua atividade produtiva.

Tendo fortalecido questões financeiras e operacionais, a gestão de risco na BRF evoluiu para uma abordagem mais associada aos negócios e à estratégia.

Para a BRF, o estímulo à produção mais eficiente e à inovação de processos pode trazer oportunidades para o negócio.

Os principais riscos identificados pela BRF relacionam-se a aspectos físicos, como alterações extremas na temperatura e na precipitação, que influenciam: produtividade agrícola, qualidade e disponibilidade de pastagem para animais, bem-estar animal e disponibilidade de energia, pois hidrelétricas predominam na matriz elétrica brasileira. Essas alterações podem impactar diretamente os custos da companhia por vários fatores, desde a elevação do preço das *commodities* agrícolas, até pela necessidade da busca de outras fontes energéticas na eminência do risco de racionamento da energia elétrica frente à escassez de água.

No mapeamento de riscos climáticos da companhia também foram considerados o aspecto regulatório, monitorando as tendências de alteração nas legislações de licenciamento, que incorporam a gestão de emissões de GEE, no cenário nacional e internacional; e o aspecto reputacional, visto que mercados de países desenvolvidos são mais exigentes em relação a aspectos ambientais do produto, principalmente às emissões de carbono.

Entre as ações para minimizar os riscos mapeados e garantir competitividade nos custos, destacam-se acompanhamento dos estoques na compra de grãos, monitoramento constante do clima; desenvolvimento de projetos de eficiência de processos; inovação tecnológica visando melhorar ambiência e climatização para garantir o bem-estar animal.

Para a BRF, o estímulo à produção mais eficiente e à inovação de processos pode trazer oportunidades para o negócio. Além disso, mudanças nos padrões climáticos podem favorecer o desenvolvimento da produção de *commodities* em regiões próximas às operações ou proporcionar maior volume de chuva em áreas onde se concentra grande parte da geração hidrelétrica, garantindo fornecimento de energia a preço menor.

Barreiras comerciais – Devido ao crescimento do *market share* dos produtos brasileiros de aves, suínos e

bovinos nos mercados internacionais, os exportadores brasileiros estão sendo cada vez mais afetados pelas medidas tomadas por países importadores para proteger os produtores locais. A competitividade das companhias brasileiras levou alguns países a estabelecerem barreiras comerciais para limitar o acesso de companhias brasileiras aos seus mercados. Além do mais, a recente crise mundial tem tido como uma de suas consequências a elevação das medidas protecionistas em todo o mundo, como uma tentativa dos governos nacionais de amenizar pressões decorrentes da difícil situação econômica. A Companhia tem sido afetada por sucessivas barreiras comerciais impostas por vários países para os quais exporta. Países desenvolvidos também usam subsídios diretos e indiretos para melhorar a competitividade de seus produtores em outros mercados. Além disso, produtores locais em determinados mercados podem exercer pressão política em seus governantes para evitar que produtores estrangeiros exportem para os seus mercados, especialmente durante condições econômicas desfavoráveis. Todas essas restrições podem afetar substancialmente os volumes de exportação e, conseqüentemente, as vendas e o desempenho financeiro. Se novas barreiras ao comércio surgirem nos principais mercados de exportação, a Companhia poderá enfrentar dificuldades na realocação de produtos em outros mercados em prazos favoráveis, e os negócios, condição financeira e resultados de operações podem ser afetados negativamente.

Gerência – A BRF depende dos membros da gerência superior e da habilidade de recrutar e manter profissionais qualificados para a implantação da sua estratégia. Os esforços de recrutar e manter profissionais podem resultar em despesas adicionais significativas, o que pode afetar negativamente os resultados. Além disso, a perda de profissionais-chave pode afetar a habilidade de implantar a estratégia.

Aquisições – A Companhia analisa e busca regularmente oportunidades de crescimento estratégico por meio de aquisições e outros empreendimentos comerciais. As aquisições, especialmente aquelas que envolvem empresas de grande porte, podem apresentar desafios financeiros, administrativos e operacionais, e causar, inclusive, desvios da atenção da administração dos negócios existentes, dificuldades de integração de pessoal, sistemas financeiros e outros, gastos com salários diferenciados de novos empregados, assunção de passivos desconhecidos e possíveis litígios com os vendedores. Pode também enfrentar problemas financeiros e outros problemas se os negócios adquiridos ou que venham a ser adquiridos no futuro derem origem a passivos ou outros problemas dos quais não tem conhecimento. As aquisições fora do Brasil podem apresentar dificuldades adicionais, tais como cumprimento com sistemas legais e regulatórios de países estrangeiros e integração de pessoal com diferentes práticas administrativas e podem aumentar a exposição a riscos associados a operações internacionais. Nos últimos anos, a relevância das aquisições feitas pela BRF aumentou de forma significativa, e conseqüentemente ampliou a magnitude dos desafios.

A Companhia mantém vários projetos visando garantir a sustentabilidade da cadeia de produção.



GESTÃO DE CONFORMIDADES

O aspecto “Conformidade” tem alta relevância sobre a operação e toda a cadeia produtiva, envolvendo riscos socioambientais, a exemplo da saúde do consumidor, qualidade de vida do entorno, reputação e segurança dos alimentos. A atuação preventiva imediata e corporativa tem contribuído para o menor impacto financeiro, ambiental e social, correção das causas, redução das não conformidades e manutenção da imagem reputacional da BRF perante Poder Judiciário, Ministério Público, órgãos governamentais e comunidades.

As demandas judiciais são consideradas significativas quando os valores envolvidos são maiores que R\$ 150 mil ou quando a matéria pode expor a imagem da BRF e/ou criar precedentes relevantes. Dessa forma, as ações realizadas para a melhoria do desempenho da BRF estão voltadas para a revisão e atualização das normas internas e treinamentos, monitoramentos e verificações para analisar os atendimentos e a conformidade dos requisitos e regras estabelecidas.

Em 2013, foi dada continuidade ao Projeto de Controle das Obrigações de Funcionamento, com a regularização de diversas licenças e a manutenção das validades das licenças já existentes, bem como houve constante orientação jurídica para o atendimento de todos os requisitos legais. No ano, também foi desenvolvido um sistema para o controle de todas as licenças da Companhia, com implantação parcial nas unidades do Brasil e previsão de concluir o processo em julho de 2014.

A Companhia mantém vários projetos visando garantir a sustentabilidade da cadeia de produção- um dos grandes objetivos estratégicos da área agropecuária. Nesse sentido, vem diagnosticando e identificando os

principais riscos e oportunidades econômicas, sociais e ambientais em toda a cadeia de produção agropecuária, desencadeando ações concretas de melhoria da cadeia de produção, tais como: Programa de Recolhimento de Resíduos de Serviços de Saúde Animal, licenciamento ambiental, atendimento às Instruções Normativas do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), programas de segurança elétrica nas instalações de produção e de erradicação do trabalho infantil, regularidade na contratação da mão de obra no campo, entre outros.

A BRF registrou o total de sete sanções administrativas não significativas em 2013, sendo quatro autos de infrações com pagamento de multa, um de infração com aplicação de advertência e assinatura de dois termos de ajustamento de conduta.

Judicialmente uma indenização monetária significativa (R\$ 278.508,38) à pessoa física em razão de evento ambiental, rompimento de lagoa de contenção de dejetos, em Santa Catarina e uma sanção não monetária, em razão de Ação Civil Pública ajuizada pelo Ministério Público Federal que sustentava que a BRF teria comprado bovinos provenientes de áreas embargadas pelo Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e Recursos Renováveis (IBAMA). Na oportunidade, a BRF e o Ministério Público Federal celebraram um Termo de Ajuste de Conduta (TAC) e o processo foi extinto. [GRI G4-EN29]

CAPITAL INTELECTUAL

INOVAÇÃO

A inovação assume papel de protagonista na nova estrutura organizacional da BRF, sob a gestão da Vice-Presidência de *Marketing* e Inovação, que ampliou seu espectro ao unificar *Marketing*, P&D-Industrializados e Qualidade.





EM CASA OU EM SEU RESTAURANTE,

LYNN

PASSA O DIA COZINHANDO. ELA ADORA
PODER REUNIR A FAMÍLIA, AMIGOS E
CLIENTES PARA SABOREAREM SUAS DELÍCIAS.

Os esforços de inovação da BRF são reconhecidos pelos órgãos especializados, assim como pela ampla aceitação dos consumidores, que valorizam produtos que combinam tecnologia, praticidade, conveniência e sabor. Dentre a carteira de produtos lançados em 2013, diferenciam-se e destacam-se:

- **Iogurte Grego Batavo:** Prêmio na categoria Ouro da Associação Brasileira de Embalagem (Abre) pela inovação e funcionalidade
- **Hot Dog Perdigão:** 1º Lugar na Categoria Produto Inovador pela *Food Ingredient South America 2013*
- **Linha Assa Fácil – Chester Assa Fácil ao Molho Pesto:** 2º Lugar na Categoria Produto Funcional Inovador pela *Food Ingredient South America 2013*
- **Isca de Frango Sadia:** 3º Lugar na Categoria Produto Funcional Inovador pela *Food Ingredient South America 2013*
- **Hidra:** união do sabor da fruta ao soro do leite e seus atributos nutricionais como vitamina C, selênio, magnésio, potássio, fósforo e cálcio.
- **Linha de comemorativos:** inclusão da opção peixe
- **Linha Arroz Mais:** refeições prontas, com funções nutricionais mais completas
- **Nuggets:** redução de até 55% do valor total de gordura e 52% de sódio
- Plataforma **Na Brasa**, da Perdigão
- **Peito de peru 100% íntegro**

Reforçando a ideia de que inovação precisa estar 100% alinhada ao posicionamento da BRF, o foco são inovações voltadas para o mercado e para os avanços tecnológicos que diferenciem continuamente produtos, processos e embalagens, e que integrem toda sua cadeia de valor, desde produtores à distribuição, da tecnologia a marcas, com o objetivo de conquistar a lealdade de parceiros, clientes e consumidores.

Demonstrando a unificação e consolidação das metodologias, foi formado um comitê único de inovação, que facilita processos, agiliza a tomada de decisão e potencializa a comunicação. O Comitê de Inovação reúne-se mensalmente no *BRF Innovation Center (BIC)*, em Jundiaí (SP), a 60 quilômetros de São Paulo, fortalecendo a imagem do centro como local de integração da Companhia. Inaugurado em junho de 2013, representa um marco para a pesquisa tecnológica do setor e uma referência global de pesquisa. Sua estrutura, com área construída de 13,5 mil metros quadrados, possui 7 mil metros quadrados dedicados a cozinhas experimentais para testes e avaliações sensoriais, além de receber clientes de *food services*, bem como uma ampla planta-piloto, que comporta linhas completas de testes e áreas dedicadas à P&D de embalagem, produtos cárneos, massas e pratos prontos, margarinas e *spreads*. O BIC oferece estrutura de escritórios, salas de reuniões, biblioteca e sala de criatividade que comporta equipes de pesquisadores, da área de qualidade, gerência de administração, informação e processos.

O complexo recebeu investimento de R\$ 106 milhões da Financiadora Nacional de Projetos (Finep), a principal instituição brasileira de apoio à pesquisa, desenvolvimento e inovação tanto para a construção quanto para ciclos produtivos de dois anos.

O financiamento da Finep é apenas um exemplo, dentre tantos outros, de projeto realizado em parceria entre BRF e órgãos de inovação, como financiadoras, universidades e institutos de ciência e tecnologia. As áreas de P&D Agropecuária e P&D e Qualidade, voltadas aos produtos industrializados, realizam frequentemente trabalhos de *Open Innovation*, que valorizam a parceria e a colaboração para a construção conjunta de conhecimento, promovendo avanços tecnológicos e ganhos de produtividade e competitividade. Ao longo de 30 anos de atuação, a área de P&D Agropecuária desenvolveu estudos genéticos que fizeram da BRF referência no assunto no Brasil, a exemplo da produção de rações com elevados níveis de conversão alimentar, que garantem produtividade elevada.

MARCAS, PORTFÓLIO, CATEGORIAS E PRODUTOS

A consolidação da BRF como empresa dinâmica que constrói valor a partir da força de suas marcas e da inovação de seus produtos veio a partir de um grande trabalho ao longo de 2013, que pretende tornar o negócio menos sensível ao estreitamento de margens das *commodities* por meio de racionalização de portfólio e revitalização de produtos e categorias.

As cinco marcas mais importantes da Companhia: Sadia, Perdigão, Batavo, Elegê e Qualy começaram a ser reavaliadas a luz do grupo BRF para maximizar todas as necessidades dos consumidores e preencher os espaços

do mercado que cabem a cada uma delas, considerando não apenas propostas de valor, mas também perfil de consumidor e ocasiões de consumo.

A abordagem para simplificar o portfólio inclui o envolvimento de toda a cadeia de valor, de linhas de fábrica à equipe de vendas, colocando os esforços nos produtos mais rentáveis e desejados tanto no mercado interno quanto no externo, ou seja, a mudança envolve vasta pesquisa e organização. Porém, também estão previstas novas ondas de lançamento, desde a ampliação de famílias, como a linha Qualy, até a revitalização de antigos produtos, como hambúrgueres e salsichas, com a tecnologia a serviço das tendências de consumo.

INOVAÇÃO TECNOLÓGICA

A inovação para a BRF não se restringe aos seus produtos, envolvendo também seus processos corporativos. O pioneirismo em tecnologia foi reconhecido em 2013, quando destacou-se no *ranking* da revista *Information Week* como uma das 100 companhias mais inovadoras em TI do Brasil. O projeto que a levou ao prêmio foi o Plataforma Móvel para a Equipe de Vendas (Palm), que ampliou a produtividade dos vendedores ao disponibilizar interface completa e rápida para realização de pedidos, contabilização de estoques e roteirização de visitas.

Mas em escala, o grande avanço de TI do ano foi a plataforma global de sistemas, que incorporou as operações da Argentina e do Oriente Médio, unificando quase 100% das operações – não abrange, por enquanto, Chile, Uruguai e Rússia. Além disso, foi consolidada a ferramenta *Business Intelligence*, que padroniza o modelo de gestão e os índices, antes medidos de formas diferentes.

Outra melhoria foi o desenvolvimento de plataforma de gestão de talentos para aferir performances com metas globais e individuais. Chamado de *Excellence in People Management* (Excelência no Gerenciamento de Pessoas, em português) consiste em um módulo do SAP que consolida todos os números e informações de Recursos Humanos, facilitando a pesquisa e a gestão. A otimização das questões relacionadas a suprimentos também deu-se com uma melhor qualificação dos fornecedores de projetos e fábricas de *softwares*.

LOGÍSTICA E REDE DE DISTRIBUIÇÃO

Integrando planejamento, compras, abastecimento, produção e entrega, a área de *supply chain* de uma empresa com cadeia tão longa quanto a da BRF, tem uma das missões mais complexas dentre as operações logísticas do Brasil. Em 2013, as operações logísticas da BRF contabilizaram entre 220 e 230 mil toneladas por mês distribuídas apenas no mercado interno, a partir de 28 Centros de Distribuição e 48 pontos de transbordo, com 2,8 mil veículos que realizaram a média de 30 mil entregas por dia. Para 2014, haverá crescimentos de 12 novos pontos de transbordo e três novos centros de distribuição.

As grandes mudanças de 2013 aconteceram no funcionamento dos Centros de Distribuição. Em fevereiro, a BRF passou a operar em um novo site em Duque de Caxias (RJ) e em março migrou de um armazém operado por terceiros para um armazém com operação própria em São José dos Pinhais (PR). Em São Paulo, foi concluída em setembro as sinergias dos antigos CDs de Perdigão e Sadia, com a requalificação da carteira de cada site: o CD de Embu passou a atender a capital e o de Jundiá o interior do estado, ambos operando todas as marcas. Já o CD de Salvador ganhou um sistema de expedição automatizado, o mais moderno da Empresa, com sensores de *picking* que garantem eficiência na conferência e equacionam a demanda por mão de obra.

Abrangendo outras esferas que vão além do *supply*, um novo projeto deverá revolucionar essa área em 2014. Chamado de Phoenix, trata-se de uma iniciativa que atravessa as áreas de produção, marketing, suprimentos, logística e vendas. O projeto prevê um único cadastro de clientes e um processo mais simples, aplicável a todas as marcas e geografias, sem burocracia.

ESTRUTURA DE PRODUÇÃO

A capilaridade geográfica das unidades de produção é uma grande vantagem competitiva da BRF, que quer aumentar ainda mais sua distribuição geográfica no mercado interno, otimizando recursos e agilizando processos. Dentro disso, inaugurou em dezembro de 2013 sua maior e mais moderna fábrica de margarinas. Localizada no município de Vitória de Santo Antão, a 50 quilômetros de Recife (PE), teve aporte de R\$ 150 milhões. A planta é estratégica para a competitividade logística e fornecimento de produtos especialmente para o Nordeste e Norte do País, por estar centralizada entre os principais mercados da região – Recife, Salvador e Fortaleza, além de possuir fácil acesso ao porto de Suape, o que facilita a chegada de matéria-prima e destinação do produto para a região Norte via cabotagem. Esta vantagem logística torna o preço final do produto mais competitivo.

PESSOAS

Elemento fundamental para a conquista do sucesso empresarial, a BRF tem consciência de que apenas se tornou uma grande empresa pela atuação de suas pessoas e que só manterá essa posição no mercado, na sociedade e nas comunidades em que participa se continuar dando atenção ao colaborador e valorizando seu trabalho. Essa nova fase estará voltada ao aperfeiçoamento da gestão desse importante ativo intangível, com base na meritocracia e na definição clara do papel de cada área e profissional e no desenvolvimento de processos robustos e sustentáveis. O foco está na formação de times eficientes que atuem de maneira global sem deixar de lado o SSMA, esse processo a favor da vida que requer atenção constante.

CAPITAL FINANCEIRO E CONSTRUÍDO

CENÁRIO SETORIAL

Mercado Interno:

Conforme pesquisa Focus de 24/01/14 realizada pelo Banco Central do Brasil, espera-se que o crescimento do PIB do país seja de 2,3% em 2013, o menor dos últimos dois anos.





APESAR DE TER UMA ROTINA CORRIDA,

DIEGO

NÃO ABRE MÃO DE LEVAR UMA VIDA SAUDÁVEL. PARA COMEÇAR BEM O DIA NÃO PODEM FALTAR FRUTAS, FRIGOS E IOGURTE NO SEU CAFÉ DA MANHÃ.

Este fraco resultado deve-se, principalmente, a fatores como estagnação da produção industrial, baixa competitividade do setor em relação à competitividade nos mercados externos, assim como a retirada de investimentos e o modesto desempenho do consumo. Este último, que era um dos grandes objetos da atual política econômica, acabou não trazendo os resultados esperados por conta do foco do Governo em manter a inflação dentro da variação da meta.

Além disso, a taxa de inflação, medida pelo IPCA, fechou o acumulado do ano em 5,9%, seguindo uma tendência de taxas relativamente altas, já que o centro da meta da inflação é de 4,5%. Este número frustrou a expectativa do Governo de encerrar 2013 em um patamar menor que o de 2012 (5,8%) e também do mercado, que tinha como expectativa encerrar o ano em torno de 5,5% (segundo pesquisa Focus do Banco Central de 02/01/13). Durante 2013, o Governo Brasileiro implantou políticas fiscais e monetárias para tentar controlar a inflação como, por exemplo, o controle de preços do petróleo, a redução do preço da energia para os consumidores e o incentivo fiscal aos setores automobilístico e eletrônico. Outra manobra utilizada foi a alta da taxa básica de juros, Selic. O Banco Central registrou um acúmulo da Selic em 31/12/13 de 9,9%, o que impactou diretamente na redução dos investimentos, uma vez que se tornam mais atrativos os títulos de dívida pública e o crédito, causando uma diminuição da oferta deste para os consumidores. Esta redução na disponibilidade de crédito pessoal acompanhou um Índice de Confiança do Consumidor (ICC) mais baixo. O ICC acumulou queda de 6,1% em 2013 e impactou na desaceleração dos gastos do consumidor. Por outro lado, o volume de registros de inadimplência no país recuou 4,4% no mês de dezembro em relação ao mesmo período de 2012, sendo a quarta queda consecutiva e a baixa mais acentuada desde o início da nova série histórica, calculada a partir de janeiro de 2012 pelo Serviço de Proteção ao Crédito e pela Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL).

No setor supermercadista, a LCA Consultores (visão de Jan/14 com base em dados do IBGE), espera um avanço de 12,0% no faturamento das vendas em 2013 (ante alta de 16,0% em 2012). Para 2014, a Consultoria acredita num ritmo mais acelerado de crescimento do faturamento (em 14,0% y-o-y), principalmente por conta de uma reação do volume vendido. Em relação ao faturamento nominal do varejo restrito como um todo, a Consultoria espera que o setor cresça 11,0% em 2014 em comparação com 2013, crescimento similar ao esperado em 2013 vs 2012.

Exportações brasileiras

No ano, os embarques de carne de frango mantiveram-se ligeiramente abaixo do total exportado em 2012 em termos de volume (-0,7%), porém o maior preço médio permitiu crescimento de 3,4% no faturamento. No que tange a carne suína, também se nota queda em ambos os parâmetros em 2013, de 11,0% e 9,1%, respectivamente. Já, no que se refere à proteína bovina, nota-se forte crescimento em 2013, com melhora tanto em relação ao volume de exportação (19,5%) quando ao faturamento em US\$ (13,6%), apesar de certa queda no preço médio na comparação de 2013 vs 2012.

Os volumes exportados de carne de frango totalizaram 3,9 milhões de toneladas com faturamento de US\$ 8,0 bilhões. Arábia Saudita, Japão e China continuaram representando a maior parcela das exportações (juntos representaram 36,3%), sendo que os três países apresentaram incremento em seus volumes em relação ao exportado em 2012.

As exportações de carne suína totalizaram 517,3 mil toneladas, com aumento de 2,2% no preço médio e faturamento de US\$ 1,4 bilhão. Apesar do maior preço médio, a redução no faturamento se deve primordialmente ao menor volume exportado para a Ucrânia, que em dois momentos distintos suspendeu as exportações brasileiras: a primeira vez durante o 2T13 e novamente em meados de Novembro. Rússia e Hong Kong foram responsáveis por aproximadamente 49,5% do volume de carne suína exportado pelo Brasil. É importante ressaltar que em julho/13 aconteceu o primeiro embarque de suíno *in natura* ao Japão, maior mercado consumidor de carne suína no mundo, oferecendo grande potencial para tais exportações.

Por fim, os embarques relacionados a carne bovina somaram volume de 1,5 milhões de toneladas com faturamento de US\$ 6,7 bilhões. As exportações brasileiras para Rússia, Hong Kong e Venezuela foram as mais representativas.

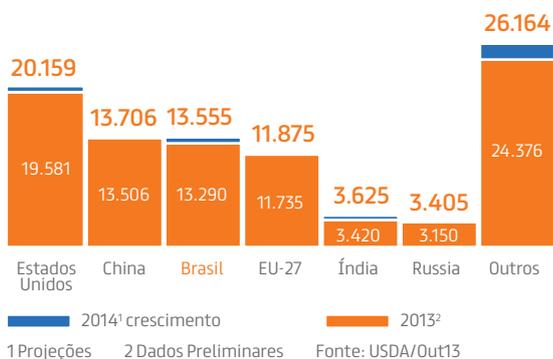


PANORAMA MUNDIAL DE AVES*

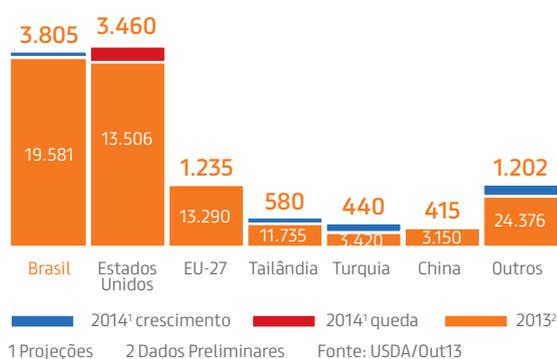
Mil toneladas – “ready to cook” equivalente

*Frangos, aves especiais e perus

Produção



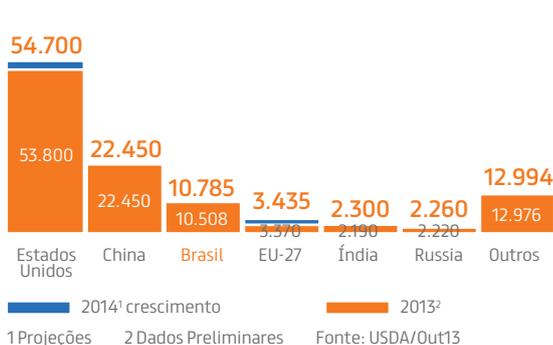
Exportadores



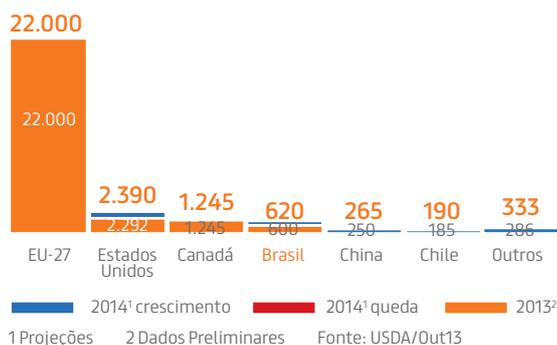
PANORAMA MUNDIAL DE SUÍNOS

Mil toneladas – equivalente a carcaça

Produção



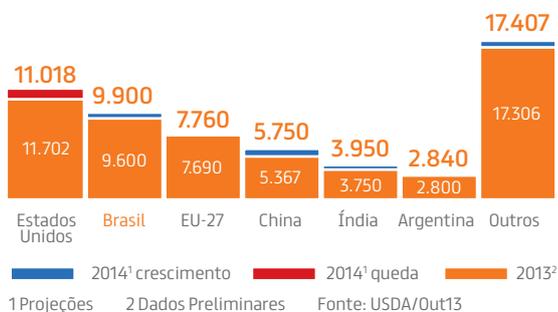
Exportadores



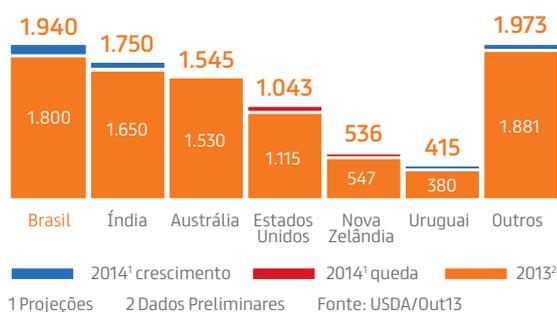
PANORAMA MUNDIAL DE BOVINOS

Mil toneladas – equivalente a carcaça

Produção



Exportadores



PREÇO MÉDIO DE EXPORTAÇÃO, SUÍNOS
US\$/kg



Variação: +2,16%
dez/13 vs dez/12

jan fev mar abr mai jun jul ago set out nov dez
2013 2012
Fonte: ABIPECS

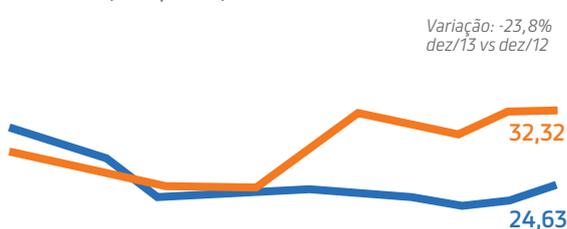
PREÇO MÉDIO DE EXPORTAÇÃO, AVES
US\$/kg



Variação: +4,1%
dez/13 vs dez/12

jan fev mar abr mai jun jul ago set out nov dez
2013 2012
Fonte: UBABEF

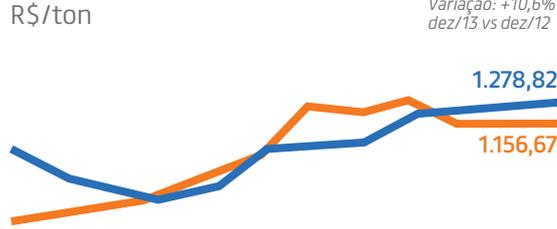
PREÇO DOS GRÃOS (BRASIL) - MILHO
R\$/saca (60 quilos)



Variação: -23,8%
dez/13 vs dez/12

jan fev mar abr mai jun jul ago set out nov dez
2013 2012
Fonte: Safras & Mercados

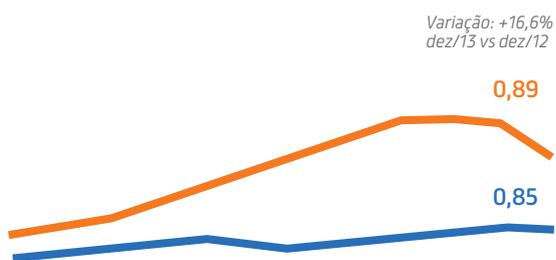
PREÇO DOS GRÃOS (BRASIL) FARELO DE SOJA
R\$/ton



Variação: +10,6%
dez/13 vs dez/12

jan fev mar abr mai jun jul ago set out nov dez
2013 2012
Fonte: Safras & Mercados

PREÇO DO LEITE
R\$/litro



Variação: +16,6%
dez/13 vs dez/12

jan fev mar abr mai jun jul ago set out nov dez
2013 2012
Fonte: CEPEA

DÓLAR
R\$ x US\$



Fonte: Bloomberg

jan fev mar abr mai jun jul ago set out nov dez
2013 2012
Fonte: Bloomberg

DESEMPENHO OPERACIONAL

PRODUÇÃO

Foi produzida 1,3 milhão de tonelada de alimentos no trimestre e 5,4 milhões no ano, volume 3,9% inferior ao registrado no 4T12 e 6,3% inferior ao ano de 2012, devido a alienação de um abatedouro de suínos em maio de 2013. Ademais, houve um ajuste de demanda, que implicou em menos abates de suínos e menor produção de processados.

ANIMAIS POR RAÇA | GRI G4-FP9 |

Produção	2013	2012	var. %
Abate de aves (milhões de cabeças)	1.796	1.792	-
Abate de Suínos/Bovinos (mil cabeças)	9.744	10.874	(10)
Produção (mil t)			
Carnes	4.102	4.269	(4)
Lácteos	802	989	(19)
Outros Produtos Processados	510	522	(2)
Rações e Concentrados (mil t)	11.036	11.832	(7)

MERCADO INTERNO

O objetivo de tornar a BRF uma empresa direcionada para o cliente e o consumidor norteou todo o trabalho do mercado interno em 2013. Para possibilitar o êxito pleno desse propósito, houve reestruturação do organograma, inclusive com a criação do cargo de CEO Brasil para comandar o redesenho de todos os processos, bem como a reorientação do processo de *go-to-market* (GTM).

Pretende-se, assim, melhorar a qualidade do serviço a ponto da percepção do cliente atingir um nível máximo de satisfação dentro dos próximos anos.

O modelo desenvolvido para estabelecer a excelência no atendimento se baseia em uma evolução na maneira de compreender o negócio, que passou a ser enxergado tridimensionalmente, nas vertentes categoria, geografia e canal. Dessa forma, o serviço prestado a um mesmo cliente começou a considerar diferentes aspectos, porque nem sempre um produto ou serviço de ótima aceitação na Região Sul, por exemplo, faz parte no hábito de consumo na Região Nordeste. A mudança trata de customização sem complexidade, com simplificação de processos e adoção de critérios que intensifiquem eficiência e agilidade.

O novo modelo GTM consolida as áreas de vendas, criando a figura do vendedor BRF, preparado para oferecer um *portfólio* completo, que une Sadia, Perdigão, Batavo, *in natura* e demais marcas. Visando

ganhar produtividade, foram mapeadas áreas nas quais os vendedores não chegavam e definiram-se novas rotas baseadas no potencial econômico das regiões, o que possibilita a mais apropriada redistribuição de vendedores. Além disso, a operação ganhou produtividade graças à tecnologia e desde julho de 2013 os equipamentos *smartphones* utilizados pelos vendedores passaram a ter aplicativos com melhores recursos que possibilitam maior suporte e gerenciamento das vendas.

Sempre pautada em inovação, a estratégia permite sinergia e produtividade na operação do mercado interno, por meio de inteligência logística que regionaliza fábricas e centros de distribuição, tornando a distribuição mais barata e eficiente.

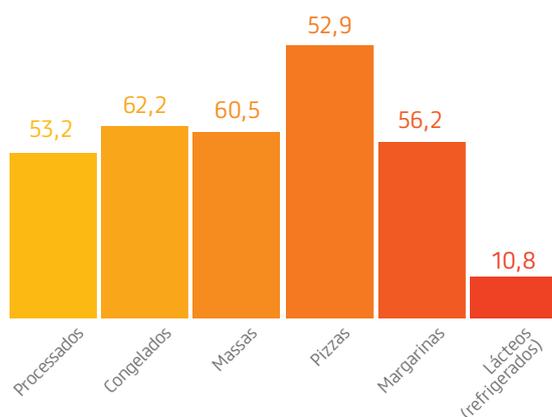
Focada em desenvolvimento de mercado, a BRF persegue três direcionamentos: conquistar novos consumidores; promover novas ocasiões de consumo e novos usos; e adicionar novos benefícios. Entre os lançamentos do mercado interno de 2013, destacaram-se o iogurte grego da Batavo, que saiu de 1% em junho para 8% de *market share* no fim do ano; e as linhas Arroz Mais, e Sandubas Hot Pocket, na plataforma de conveniência.

As receitas do mercado interno atingiram R\$ 13,0 bilhões, 2,8% superior a 2012, com crescimento mais representativo no primeiro semestre do ano. Os volumes foram 13,0% menores, registrando lucro operacional de R\$ 1,3 bilhão neste segmento, 30,3% superior, passando a margem operacional para 10,2% ante 8,0% de 2012. Se for a mesma análise e retirarmos as vendas diversas dos números do mercado interno passamos para uma ROL de R\$ 12,0 bilhões no ano, 2,7% maior se comparada ao período anterior, com volumes 9,5% menores devido principalmente ao incremento de preço médio, que foi de 15,2% no período. O resultado operacional seria de 10,7% em relação a 8,4% no mesmo período do ano passado.

MERCADO INTERNACIONAL

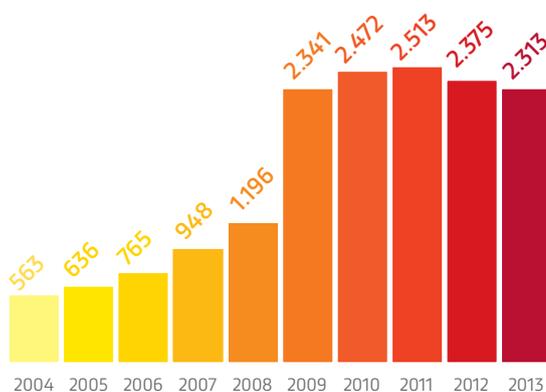
Para o mercado internacional, 2013 foi um ano de importantes desafios, quando a BRF passou a buscar de forma mais intensa a transformação de grande exportadora para uma empresa globalizada, objetivando ser capaz de atuar com profundo conhecimento dos consumidores e clientes locais nos mercados definidos como estratégicos, ao mesmo tempo em que replica nesses mercados os pilares do seu modelo de atuação no Brasil. Desviando da ideia de conquistar todos os mercados a partir de uma plataforma exportadora, a missão evoluiu para estabelecer posições de liderança em regiões específicas nas quais os pilares fundamentais de marcas, distribuição e qualidade dos produtos possam garantir rentabilidade e crescimento ambicionados pelos acionistas. Um novo modelo organizacional foi definido com a criação do cargo de CEO Internacional e houve uma intensificação da gestão de talentos visando a uma maior diversidade cultural e ao aprofundamento do conhecimento dos consumidores globalmente.

MARKET SHARE (VALOR - %) 2013



ELABORADOS/PROCESSADOS VENDIDOS*

Mil toneladas
CAGR = 17,0%



* Contempla processados cárneos, outros produtos processados e processados lácteos

O cenário internacional continuou desafiador, com uma conjuntura de preços deprimidos em alguns de mercados mais importantes, assim como a continuação da perda gradativa de competitividade do Brasil. Ainda assim, o mercado internacional alcançou resultados superiores aos de 2012. A conjuntura econômica ficou definida pelo preço dos grãos mais altos do que se previa, entretanto, o câmbio também oscilou acima das expectativas, reestabelecendo certo equilíbrio na equação de rentabilidade, o que permitiu encerrar o ano com perspectivas animadoras para de 2014.

A estratégia internacional foi revista dentro do BRF-17, tornando-se mais assertiva em seus objetivos: crescimento por meio da contínua qualificação de portfólio de produtos, desenvolvimento de mercados e canais, e maior penetração de produtos com marca forte. O plano de longo prazo contempla crescimento balanceado por expansão orgânica das operações e aquisições seletivas em regiões estratégicas, como Oriente Médio, América Latina e Ásia.

Em 2013, a empresa exportou 2,5 milhões de toneladas, apresentando crescimento de 1,5% em relação ao ano anterior. O importante aumento de preços conquistado no ano, 15,9%, que teve contribuição de desvalorização do real em 10,4%, levou ao acréscimo de 12,9% na receita líquida, contabilizando R\$ 13,1 bilhões. Ao longo do ano, alguns fatores prejudicaram o desempenho da BRF, mas a busca por melhor rentabilidade, mesmo em detrimento de volumes, demonstrou ao final um resultado global positivo. A Companhia encerrou o ano com lucro operacional de 3,0% superior aos 1,3% atingidos em 2012.

A Arábia Saudita se mantém como o principal destino de exportação de frango inteiro, totalizando 48,3% do volume exportado ao Oriente Médio. Importante destacar o acordo de cooperação firmado entre BRF e Americana Group no final de dezembro, por meio do qual as companhias passam a conduzir uma análise estratégica a fim de atuarem de maneira colaborativa na região.

Abaixo, comentários sobre os principais mercados:

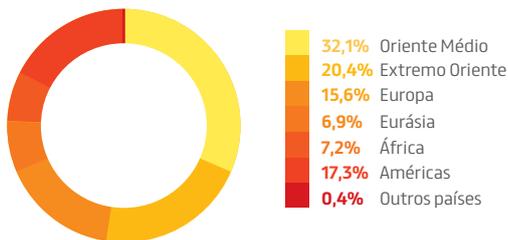
Oriente Médio— Esta região inclui a parte mais relevante dos países do “bloco” chamado Menasa (*Middle East, North Africa and Southeast Asia*, em inglês) que integram a região mais estratégica para o processo de internacionalização da BRF. Líder na região, com marcas fortes e modelo de distribuição cada vez mais consolidado, a Companhia iniciou em 2012 a construção da fábrica de alimentos processados em Abu Dhabi, nos Emirados Árabes, com inauguração prevista para meados de 2014. Com investimentos da ordem de US\$ 160 milhões, a unidade terá capacidade de produção de aproximadamente 80 mil toneladas/ano, entre empanados, hambúrgueres, pizzas, industrializados e marinados. A produção local de processados permite também oferecer flexibilidade e adaptação dos produtos com as demandas regionais e a ampliação de portfólio nos canais de *food services*. O ano de 2013 foi marcado por crescimento de 7,9% em receita líquida e queda de 2,3% em volumes na região citada.

África — A África consolidou-se como um dos principais mercados potenciais da BRF devido ao crescente consumo de proteína animal. Atualmente, exportamos para a África produtos feitos em mais de 30 fábricas no Brasil em parceria com distribuidores locais no Marrocos, na Líbia, em Gana, no Congo, em Angola, em Moçambique, nas Ilhas Maurício, em Seychelles e em outros 15 países. Nos últimos dois anos, foi ampliada a equipe de vendas e criado um departamento regional de *marketing*, que desenvolveu em 2013 campanhas para fortalecer a marca Sadia.

No acumulado do ano, obteve-se receita líquida 2,5% superior mesmo diante da queda de 8,2% no volume exportado pela BRF. O último semestre foi marcado por altos estoques de *griller* na Angola, principal mercado da África. A Líbia, outro grande importador de *griller*, vem passando por dificuldades financeiras, refletidas em queda de volume.

EXPORTAÇÕES POR REGIÃO

2013



Extremo Oriente – O mercado japonês sofreu a continuidade de altos estoques registrada em 2012, o que pressionou preços e margens, mas houve melhora no final do ano e a tendência para 2014 é de normalidade dos estoques. O mercado de suínos se abriu em junho e a BRF foi a primeira empresa brasileira a exportar carne suína para o Japão. A abertura de um escritório comercial em Seul, na Coreia do Sul, fortalecerá o objetivo de ampliação de *portfólio* de clientes e o desenvolvimento de novos mercados na região.

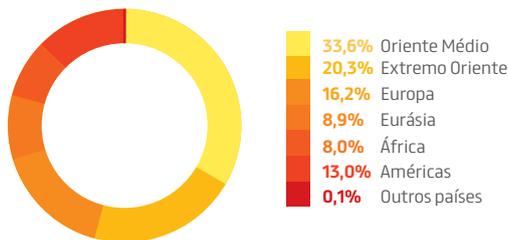
O ano de 2013 foi marcado por uma receita líquida de R\$ 2,7 bilhões; uma variação positiva de 13,4% em relação a 2012. Ainda em comparação com o ano anterior, observa-se um aumento de 2,2% em volumes.

Américas – Após assumir o controle da Quickfood na Argentina, dona da marca Paty, líder da categoria de hambúrgueres, e a produção das empresas Avex e Dánica, a BRF trabalhou em 2013 na integração dessas empresas e unificação dos processos, utilizando a cadeia de distribuição para expandir a comercialização das marcas Paty e Sadia na Argentina, no Uruguai, Paraguai e Chile. Apesar da conjuntura econômica adversa e o ambiente cada vez mais complexo de negócios na Argentina, o principal mercado na região, a Companhia continua convencida dos méritos de atuação de longo prazo no Cone Sul, região onde detém sólido *portfólio* de marcas, distribuição e capacidade produtiva local.

No acumulado do ano a receita líquida aumentou 50,4% e o volume 27,4% devido à contribuição da Quickfood nos resultados, integralmente, no ano de 2013.

Europa/Eurásia – Em 2013, houve melhoria no *mix* de produtos e recuperação de preços, principalmente no segundo semestre, quando foram vivenciados os primeiros sinais contundentes de uma recuperação econômica no continente. Uma nova linha de alta qualidade com produtos a base de peito de frango da marca Chixxs, como *nuggets*, desenvolvida na fábrica da Plusfood, teve boa aceitação nos

2012



mercados do Reino Unido e Benelux (Bélgica, Holanda e Luxemburgo). A Itália também voltou a crescer com a marca Speedy Pollo com modelo bastante interessante de distribuição a ser replicado nos demais mercados da região.

Em 2013 houve decréscimo de 3,6% no volume com aumento de 8,9% na receita líquida desta região, resultado de um maior preço médio. Alemanha, Grã-Bretanha e Países baixos se mantiveram como os principais destinos da BRF no mercado, totalizando, juntos, 60,9% das exportações do bloco Europeu.

Já na Eurásia, observa-se uma queda de 26,8% de volumes e 13,1% de redução na receita líquida. O ano foi marcado por dois banimentos Ucrânicos às exportações brasileiras, supostamente por questões sanitárias, sendo um no segundo trimestre e o outro no quarto.

exportação
2,6mi
de ton

LÁCTEOS

O mercado brasileiro de Lácteos cresceu 16,3% em valor comparado a 2012, atingindo R\$ 18,4 bilhões puxado, principalmente, pelas categorias Iogurtes, Leite Fermentado, Petit Suisse e Leite em pó, conforme dados Nielsen.

O segmento de lácteos da BRF tem 10,8% de participação em share valor, se mantendo em 3º lugar, atrás de Nestlé e Danone.

A estratégia da companhia em focar num *mix* de maior valor agregado com redução da dependência de leites UHT permeou o ano de 2013, o que ajudou o negócio a ter resultados mais positivos. Na visão acumulada de 2013 vs 2012, tivemos um crescimento de 3,5% no faturamento líquido, totalizando R\$2,8 bilhões, com volume 15,4% menor e um preço médio 24,2% acima de 2012. O custo médio ficou 19,3% acima, impulsionado pelo alto nível de custos de captação de leite no campo durante o ano. O resultado operacional atingiu R\$ 60,1 milhões, representando um ganho de 2,3 pontos percentuais.

FOOD SERVICES

O ano de 2013 foi marcado por importantes desafios para o mercado de *Food Services* e para a nossa área de negócios com foco nesse mercado.

Fatores macroeconômicos – como inflação em serviços, custos de ocupação de espaços comerciais e de mão de obra e redução da disponibilidade de renda – impactaram negativamente o consumo da nova classe média, que nos últimos anos ganhou acesso à praças de alimentação, porém ainda não conseguiu tornar isso um hábito. Além disso, a falta de segurança foi preponderante para o resultado do primeiro semestre: protestos nas ruas e assaltos/arrastões em restaurantes influenciaram na queda de 10% do consumo em alimentação fora do lar em São Paulo, principal mercado nacional.

Contudo, duas questões-chave levaram ao aumento no contingente que opta por comer fora: o crescimento de redes estruturadas, cada vez mais profissionalizadas por meio de franquias com contratos com maturidade de implantação de médio prazo; e a evolução da indústria de *shopping centers*, que se expande em larga escala, principalmente no interior do País, impulsionando a estratégia de ampliar as transações de *Food Services* além do eixo Rio-São Paulo.

Para a BRF, o negócio *Food Services* em 2013 esteve focado na otimização das operações. O olhar voltado aos processos internos levou à captação de sinergias nas forças de vendas: 75% da equipe comercial foi unificada ao longo do ano e a previsão é completar os 100% no início de 2014.

A inovação foi direcionada no conceito de *portfólio* profissional, que desenvolve produtos específicos para o *Food Services* e não necessariamente replica nele os produtos do varejo. Nessa concepção, destacaram-se o Creme Culinário Elegê e o *Chicken McBites*. O primeiro uniu leite e base vegetal em uma saborosa alternativa ao creme de leite no preparo de receitas salgadas como estrogonofes, lasanhas, tortas e também em receitas doces como pavês e bolos. Já o segundo consiste em pequenos cubos de peito de frango empanados do McDonald's, lançados em junho e entregues em mais de 700 restaurantes da rede no Brasil, no Paraguai e no Uruguai.

A estrutura de serviço de relacionamento e o treinamento da equipe de vendas também foram ampliados durante o ano, assim como a quantidade de *chefs*, que tiveram ainda a missão de apadrinhar os seis finalistas do concurso *Chef do Futuro*. Proposta pela BRF em parceria com as faculdades Anhembí Morumbi, FMU e Senac São Paulo, a competição desafiou alunos dos cursos de Gastronomia dessas escolas paulistanas a criar um produto que facilitasse o dia a dia dos cozinheiros: 200 candidatos submeteram propostas, superando em 42% a expectativa inicial, de 140 inscrições. Em 2014, o concurso terá alcance nacional.

A busca da produtividade por meio da excelência em execução também seguirá em 2014, quando será implementada nova segmentação que classifica clientes por perfil de valor e não por tipo de negócio. Com uma execução totalmente dedicada, a venda dos kits obteve considerável crescimento no ano (16%) e foi encerrada com antecedência recorde, o que permitiu excelência na logística de entrega e pós-venda de mais de 2 milhões de kits. Pensando nas necessidades dos clientes, a marca Perdigão apostou na inovação e na comodidade, com mochilas térmicas em alguns de seus kits para que o público pudesse transportar o presente de maneira mais confortável. Já a marca Sadia trouxe a assinatura do *designer* Marcelo Rosenbaum em seus kits, que seguem a linha contemporânea, sofisticada, apostando na versatilidade de uma bolsa que pode ser usada de três diferentes formas: a tiracolo, mochila e de ombro. No mercado internacional, em 2014 iniciaremos a expansão do modelo avaliando os mercados da Europa, Cone Sul e Oriente Médio onde já há um time, estrutura e algum volume.

Na visão acumulada de 2013 vs 2012, encerramos com crescimento do faturamento de vendas de 3,1%, atingindo R\$ 1,6 bilhões, ainda que com volume 5,7% menor por conta do reflexo do cenário econômico apresentado. O custo médio ficou 7,9% acima do patamar de 2012. O lucro operacional ficou 7,5% acima atingindo R\$ 177 milhões, refletindo o esforço de redução de gastos operacionais.

DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO [GRI G4-EC1]

Receita Operacional Líquida:

Em 2013, a receita operacional líquida atingiu R\$ 30,5 bilhões, registrando aumento de 7,0%, beneficiado principalmente pelo bom desempenho de vendas obtido no primeiro semestre do ano no mercado interno e da recuperação de receitas no mercado externo (com o benefício da desvalorização do real frente ao dólar de 10,4%). Os preços médios (ROL) apresentaram um crescimento de 15,6% no período em relação a 2012 com um volume 7,4% menor.

Custos das Vendas (CPV)

Os custos das vendas aumentaram 4,0%, registrando R\$ 23,0 bilhões. Os principais crescimentos foram registrados nos seguintes itens: 1) mão-de-obra; 2) farelo de soja; 3) aumento de itens indexados ao câmbio como: embalagens, vitaminas; 4) fretes.

Lucro Bruto e Margem Bruta

O Lucro Bruto atingiu R\$ 7,6 bilhões, com aumento de 17,3% se comparado ao ano anterior, atingindo margem bruta de 24,8% ante 22,6%, em razão dos repasses de preço e melhoria de *mix* no mercado interno, além da melhoria na conversão alimentar e de rendimento no abate.

Despesas Operacionais

As despesas operacionais totalizaram R\$ 5,1 bilhões, com um aumento de 8,1% especialmente impactadas pelo aumento das despesas administrativas com a contratação de consultorias externas para dar suporte aos projetos do Plano de Aceleração e ao Planejamento Estratégico da BRF, além dos aumentos relacionados a TI (Tecnologia da Informação). Também tivemos impactos nas despesas operacionais por conta de aumentos com despesas de *marketing* concentrados no 4T13 com campanhas comemorativas.

Outras despesas operacionais

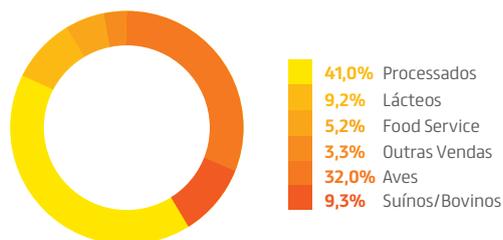
Com a adoção da norma CPC 33, que alterou de forma retroativa as políticas contábeis anteriormente adotadas para mensuração e divulgação de planos de benefícios a empregados, tivemos uma alteração do número divulgado na conta de outras despesas operacionais em 2012, elevando a mesma de R\$ 179,6 milhões para

R\$ 245 milhões no 4T12 e R\$ 381 milhões para R\$ 446 milhões no acumulado ano de 2012, sendo que os principais ajustes foram uma despesa no plano de benefício definido – FAF no valor de R\$ 85,4 milhões, e uma receita no benefício pós emprego – Plano de Saúde no valor de R\$ 19,9 milhões.

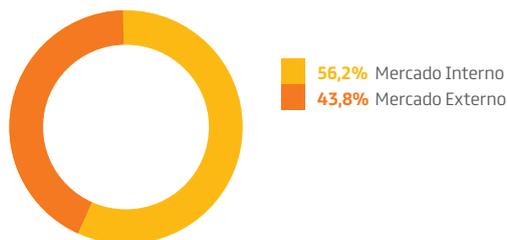
No ano de 2013, tivemos algumas despesas não-recorrentes advindas do Plano de Reestruturação que afetaram essa linha, incluindo ajustes de quadro de pessoal e de executivos e contratação de consultorias, totalizando R\$ 71,1 milhões no 4T13. No mesmo trimestre o nosso planejamento estratégico apontou necessidade de congelarmos alguns investimentos para aumento de capacidade e já provisionamos o impacto parcial de R\$ 34,6 milhões. Ainda tivemos uma provisão de R\$ 6,1 milhões no trimestre referente a racionalização de SKU's do Mercado Interno e Food Services. Estas despesas não-recorrentes somaram R\$ 111,7 milhões no trimestre e impactaram a conta de outras despesas operacionais que totalizou R\$ 193,6 milhões e no acumulado do ano R\$ 535 milhões, portanto um decréscimo de 21% no trimestre e acréscimo de 20% no acumulado comparando-se com os novos números do ano de 2012 (conforme mencionado acima).

COMPOSIÇÃO DA RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA (%)

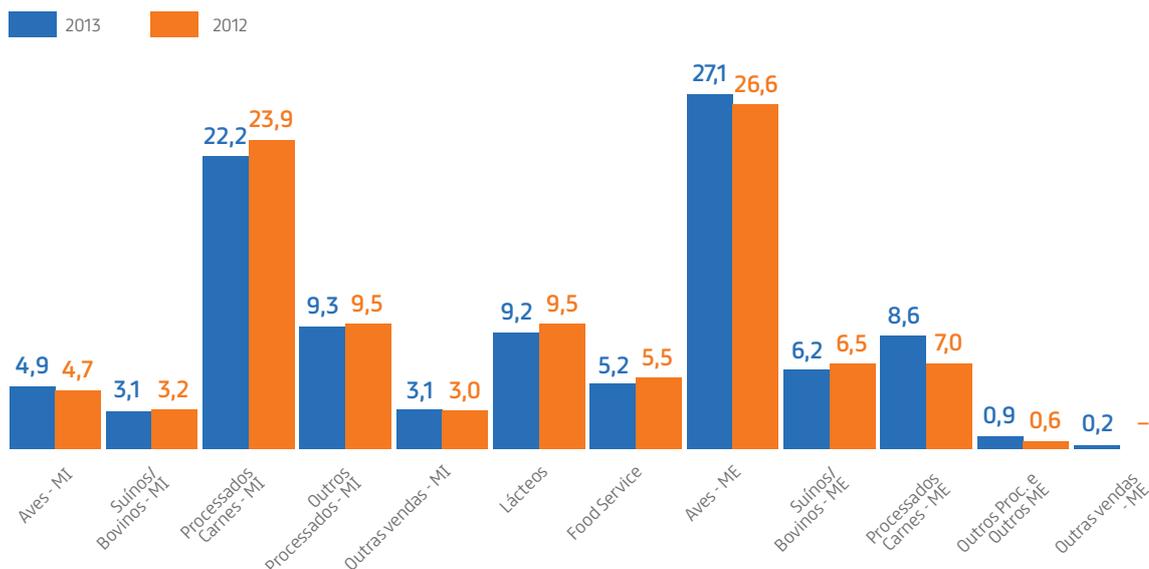
Por Produto - 2013



Por Mercado - 2013



COMPOSIÇÃO DA RECEITA LÍQUIDA (%)



Diante do elevado nível de exportações, a Companhia realiza operações no mercado de derivativos com objetivo específico de proteção (hedge) cambial.

Resultado operacional antes das financeiras e margem operacional

No ano de 2013, tivemos um resultado operacional antes das financeiras de R\$ 1,9 bilhão, 48,1% acima do resultado registrado em 2012, com melhoria de 1,8 ponto percentual na margem operacional reportada. Isso se deve principalmente à recuperação gradual das receitas no mercado interna e a desvalorização do câmbio que ajudou no resultado do mercado externo.

Financeiras

As despesas financeiras líquidas somaram R\$ 259,7 milhões no trimestre, 185,5% acima do 4T12 e R\$ 747,5 milhões no acumulado do ano, 31,0% acima do mesmo período do ano anterior. Esse aumento foi principalmente em decorrência do aumento da dívida bruta, elevação dos juros e impacto de variação cambial.

Diante do elevado nível de exportações, a Companhia realiza operações no mercado de derivativos com objetivo específico de proteção (hedge) cambial. De acordo com os padrões contábeis de hedge

accounting (CPC 38 e IAS 39), a Companhia se utiliza de instrumentos financeiros derivativos (ex: NDF) e instrumentos financeiros não derivativos (ex: dívida em moeda estrangeira) para realizar operações de hedge e concomitantemente eliminar as respectivas variações cambiais não realizadas no demonstrativo de resultado (sob a rubrica de Despesas Financeiras).

A utilização de instrumentos financeiros não derivativos e derivativos para cobertura cambial possibilita reduções significativas na exposição líquida de balanço em moeda estrangeira, passando de uma exposição cambial impactando resultado de USD 80,4 milhões "vendidos" no 3T13 para USD 28,7 milhões "comprados" no final do quarto trimestre.

Em 31.12.13, os instrumentos financeiros não derivativos designados como hedge accounting para cobertura cambial de fluxo de caixa somaram USD 600 milhões. Em adição, os instrumentos financeiros derivativos designados como hedge accounting, no conceito cash flow hedge para cobertura das exportações altamente prováveis, atingiram, nas suas respectivas moedas, os valores de USD 793 milhões, EUR 107 milhões e GBP 33 milhões. Esses instrumentos também contribuíram diretamente para a redução da exposição cambial. Em ambos os casos, o resultado não realizado de variação cambial foi contabilizado em outros resultados abrangentes.

A dívida líquida da Companhia ficou em R\$ 6,8 bilhões, 3,4% abaixo da registrada em 31/12/12, resultando em uma dívida líquida sobre EBITDA ajustado (últimos doze meses) de de 1,87 vez.

Equivalência Patrimonial

O resultado de equivalência patrimonial gerado pela participação nos resultados de coligadas e controladas em conjunto (*Joint Ventures*), representou em 2013 um ganho de R\$13,3 milhões contra um ganho de R\$22,4 milhões no exercício anterior, representando uma redução de R\$9,1 milhões, decorrente principalmente do resultado da coligada Federal Foods.

Imposto de renda e contribuição social

No acumulado do período a despesa totalizou R\$ 145,3 milhões contra uma receita de R\$24,6 milhões do período anterior, representando uma taxa efetiva negativa de 12,0% e positiva de 3,3%, respectivamente. Os principais fatores que levam a Companhia apresentar uma taxa efetiva menor que a nominal estão relacionados ao benefício fiscal no pagamento de juros sobre o capital próprio, subvenções para investimentos, além de variação cambial sobre investimentos no exterior.

Participação dos acionistas não controladores

O resultado atribuído aos acionistas não controladores de subsidiárias na Argentina, Oriente Médio e Europa, representou em 2013, R\$ 4,4 milhões negativos contra R\$ 7,4 milhões negativos no mesmo período do exercício anterior.

Resultado Líquido e Margem Líquida

Em 2013 atingimos R\$ 1,1 bilhão de lucro líquido, 38% acima do apresentado em 2012, com margem líquida de 3,5% ante 2,7% em 2012, refletindo o melhor cenário para exportações da Companhia, somados aos repasses de preços no mercado interno, amenizando a pressão da margem bruta ainda que com retração de consumo no mercado doméstico.

EBITDA

O EBITDA ajustado totalizou R\$ 3,6 bilhões, 35,3% superior ao mesmo período de 2012, com margem EBITDA ajustada de 11,9% ante 9,4% registrado no acumulado de 2012. O EBITDA alcançou R\$ 3,1 bilhões no acumulado (2013), 37,2% acima do total de 2012, com margem EBITDA de 10,3% ante 8,0%.

EBITDA AJUSTADO

R\$ milhões

	2013	2012	var. %
Resultado Líquido	1.062	770	38
Imposto de Renda e Contribuição Social	145	(25)	-
Financeiras Líquidas	748	571	31
Depreciação e Amortização	1.176	967	22
= EBITDA	3.131	2.283	37
Outros Resultados	505	413	22
Resultado da equivalência Patrimonial	(13)	(22)	(39)
Participação dos Acionistas não Controladores	4	7	(37)
= EBITDA ajustado	3.627	2.680	35

Incentivos

A BRF desfruta incentivos fiscais e financeiros nas esferas federal, estaduais e municipais, como incentivo à produção ou comercialização local e ao desenvolvimento socioeconômico das regiões, tendo normalmente como contrapartida investimentos em geração de empregos diretos e indiretos. No âmbito federal, destacam-se os programas Reintegra, de desoneração da folha de pagamento das indústrias de aves e suínos, e os incentivos à inovação tecnológica da Lei do Bem (Lei n.º 11.196). Incentivos recebidos na esfera estadual são vinculados ao Imposto sobre Circulação de Mercadorias (ICMS) e criados para atrair investimentos, como Fomentar (GO), Prodepe (PE) e Prodeic (MT). [GRI G4-EC4]

VALOR ADICIONADO

O valor adicionado, que reflete a riqueza agregada pela atividade empresarial, totalizou R\$ 11,7 bilhões, 15% acima do registrado no ano anterior. O valor representa a diferença entre a receita bruta da BRF e os valores pagos por materiais e serviços adquiridos de terceiros, depreciação e amortizações. Do total, 32,0% foram distribuídos ao governo e à sociedade, na forma de impostos, taxas e contribuições; 38,4% a colaboradores (salários, benefícios e encargos sociais); 20,5% a financiadores (juros e despesas financeiras) e 9,1% a acionistas (juros sobre o capital próprio e retenções).

DEMONSTRATIVO DO VALOR ADICIONADO

R\$ milhões

DVA	2013	2012	var. %
Recursos Humanos	4.475	4.035	11
Impostos	3.741	3.520	6
Juros/Aluguéis	2.392	1.852	29
Juros sobre o capital próprio	724	275	164
Retenção	338	495	(32)
Participação de acionistas não controladores	4	7	(41)
Total	11.675	10.184	15

ENDIVIDAMENTO

R\$ milhões

Endividamento - R\$ Milhões	em 31/12/2013			em 31/12/2012	
	Circulante	Não Circulante	Total	Total	Var. %
Moeda Nacional	(2.415)	(1.657)	(4.073)	(3.890)	5
Moeda Estrangeira	(638)	(5.827)	(6.466)	(5.882)	10
Endividamento Bruto	(3.053)	(7.485)	(10.538)	(9.772)	8
Aplicações					
Moeda Nacional	935	155	1.091	1.209	(10)
Moeda Estrangeira	2.663	-	2.663	1.545	72
Total Aplicações	3.598	155	3.754	2.753	36
Endividamento Líquido	545	(7.329)	(6.784)	(7.018)	(3)
Exposição Cambial - US\$ Milhões			(87)	(412)	(79)

VENDAS

Mercado Interno	Mil Toneladas			R\$ Milhões		
	2013	2012	var. %	2013	2012	var. %
In Natura	407	463	(12)	2.439	2.263	8
Aves	275	329	(16)	1.492	1.351	10
Suíños/Bovinos	132	134	(1)	947	911	4
Processados	1.498	1.643	(9)	9.599	9.462	1
Outras Vendas	324	456	(29)	941	894	5
Total	2.229	2.562	(13)	12.978	12.619	3

Mercado Externo	Mil Toneladas			R\$ Milhões		
	2013	2012	var. %	2013	2012	var. %
In Natura	2.018	2.101	(4)	10.159	9.436	8
Aves	1.750	1.795	(3)	8.262	7.569	9
Suíños/Bovinos	268	306	(13)	1.897	1.867	2
Processados	447	372	20	2.914	2.182	34
Outras Vendas	55	9	529	56	8	627
Total	2.520	2.482	(2)	13.129	11.626	13

Lácteos	Mil Toneladas			R\$ Milhões		
	2013	2012	var. %	2013	2012	var. %
Divisão Seca	543	700	(22)	1.446	1.475	(2)
Divisão Refrigerada	253	278	(9)	1.282	1.178	9
Outras Vendas	103	85	21	80	60	33
Total	899	1.063	(15)	2.808	2.714	3

Food Service	Mil Toneladas			R\$ Milhões		
	2013	2012	var. %	2013	2012	var. %
Total	217	230	(6)	1.606	1.558	3

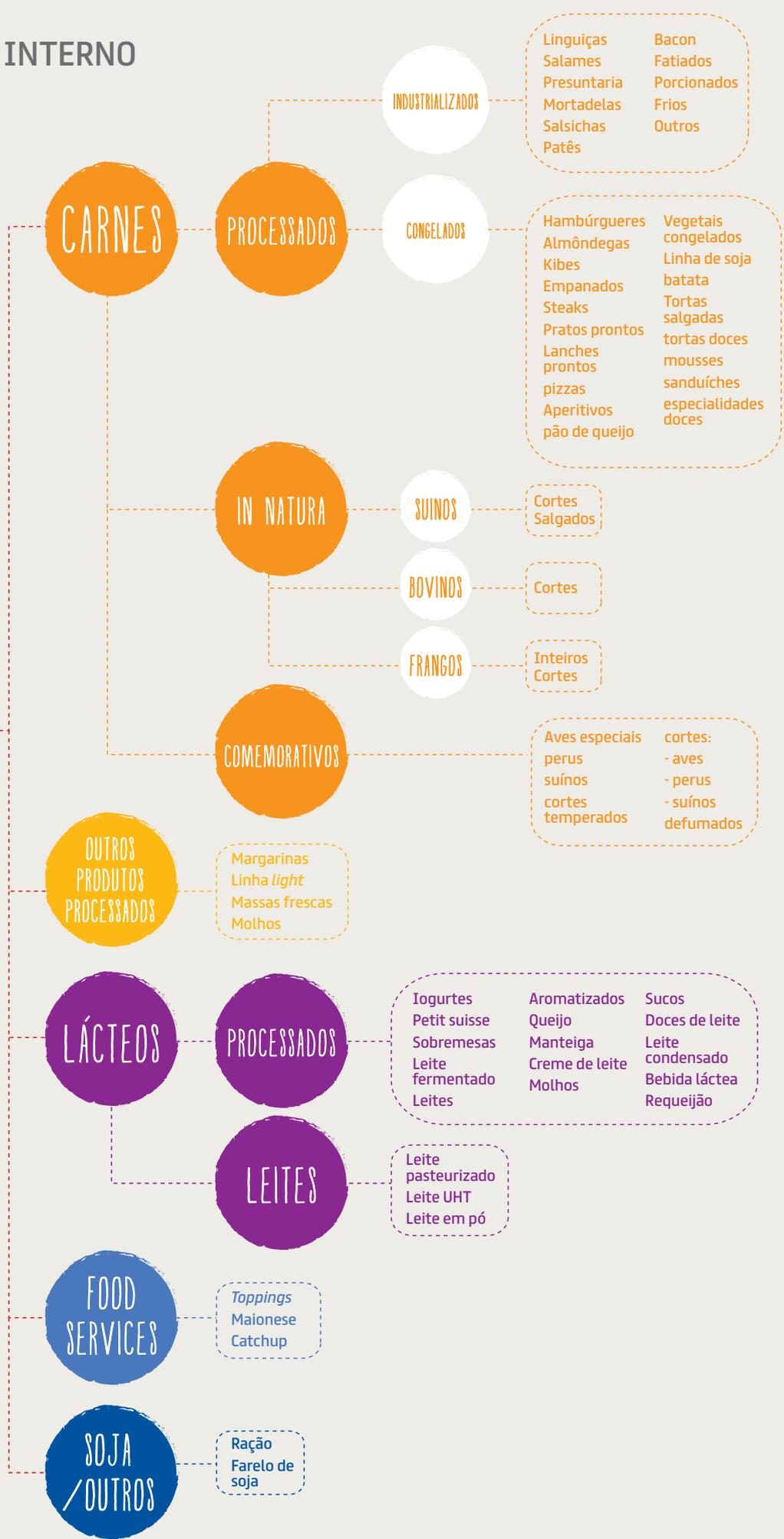
Total	Mil Toneladas			R\$ Milhões		
	2013	2012	var. %	2013	2012	var. %
Total	5.865	6.337	(7)	30.521	28.517	7

FLUXO DE CAIXA

R\$ milhões

	2013	2012	var. %
Atividades Operacionais			
Resultado do exercício	1.062	770	38
Ajustes para reconciliar o resultado	2.666	2.837	(6)
Variações nos ativos e passivos			
Contas a receber de clientes	(188)	90	-
Estoques	(111)	(362)	(69)
Ativo biológico	165	(215)	-
Juros sobre o capital próprio recebidos	22	9	148
Fornecedores	402	669	(40)
Pagamento de contingências	(285)	(203)	40
Pagamento de juros	(568)	(495)	15
Pagamento de imposto de renda e contribuição social	(2)	(98)	(98)
Outros diretos e obrigações	156	(561)	-
Caixa originado pelas atividades operacionais	3.319	2.443	36
Atividades de Investimento			
Aplicações financeiras	125	46	175
Investimento em caixa restrito	(6)	(14)	(56)
Aquisição de empresas	-	(11)	-
Aumento de capital em subsidiária	(18)	-	-
Outros investimentos	(55)	(52)	7
Aquisições de imobilizado	(1.268)	(1.884)	(33)
Aquisições de ativo biológico	(502)	(494)	2
Receita na alienação do imobilizado	266	51	419
Aplicações no intangível	(55)	(15)	273
Caixa originado (aplicado) nas atividades de investimento	(1.512)	(2.373)	(36)
Atividades de financiamentos			
Empréstimos e financiamentos	(153)	911	-
Dividendos/juros sobre o capital próprio pago	(579)	(440)	30
Aquisições/alienações de ações para tesouraria	(25)	13	-
Aquisições de ações para tesouraria	(79)	-	-
Alienação de ações para tesouraria	53	13	296
Caixa originado (aplicado) nas atividades de financiamento	(757)	450	-
Variação cambial sobre caixa e equivalentes	148	43	245
Aumento (decrécimo) líquido no saldo de caixa	1.197	564	112
Caixa e equivalentes a caixa no início do período	1.931	1.367	41
Caixa e equivalentes a caixa no final do período	3.128	1.931	62

MERCADO INTERNO



MERCADO EXTERNO





INVESTIMENTOS

Os investimentos (Capex) totalizaram R\$ 1,5 bilhão e foram direcionados para projetos de crescimento, eficiência e suporte incluindo R\$ 501,8 milhões de investimentos realizados em ativos biológicos (matrizes). Além disso, houve no período R\$ 164,8 milhões de arrendamento mercantil e R\$ 222,5 milhões de aquisições e outros investimentos.

Os principais desembolsos em 2013 foram direcionados para investimentos de aumento de capacidade produtiva em Videira (SC), Ponta Grossa (PR), Paranaguá (PR), Tatuí (SP) e Uberlândia (MG); construções das novas fábricas de: margarinas (Vitória do Santo Antão-PE); queijos (Três de Maio-RS); ampliação dos abatedouros das unidades industriais de Nova Mutum (MT) e Dourados (MS); e fábrica de processados no Oriente Médio; além de investimentos nos projetos de automação, melhoria de processos, ampliação de linhas e suporte.

A redução do Capex foi uma priorização dos projetos, em linha com a estratégia delineada pela Companhia, apenas mudando esse direcionamento voltando-o para a melhoria de processos através de investimentos em logística e sistemas (TI).

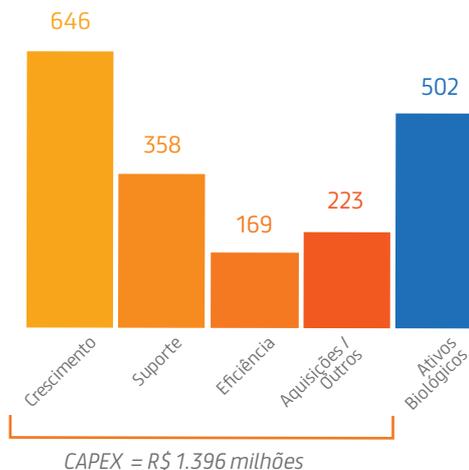
INVESTIMENTOS R\$ milhões

Ativos Biológicos	R\$ 502
Arrendamento Mercantil* (AM)	R\$ 165
Aquisições / outros	R\$ 223
CAPEX (excl. AM e Aquisições)	R\$ 1.008
Total	R\$ 1.898

Realizado 2013

R\$ 502
R\$ 1.008
R\$ 1.508

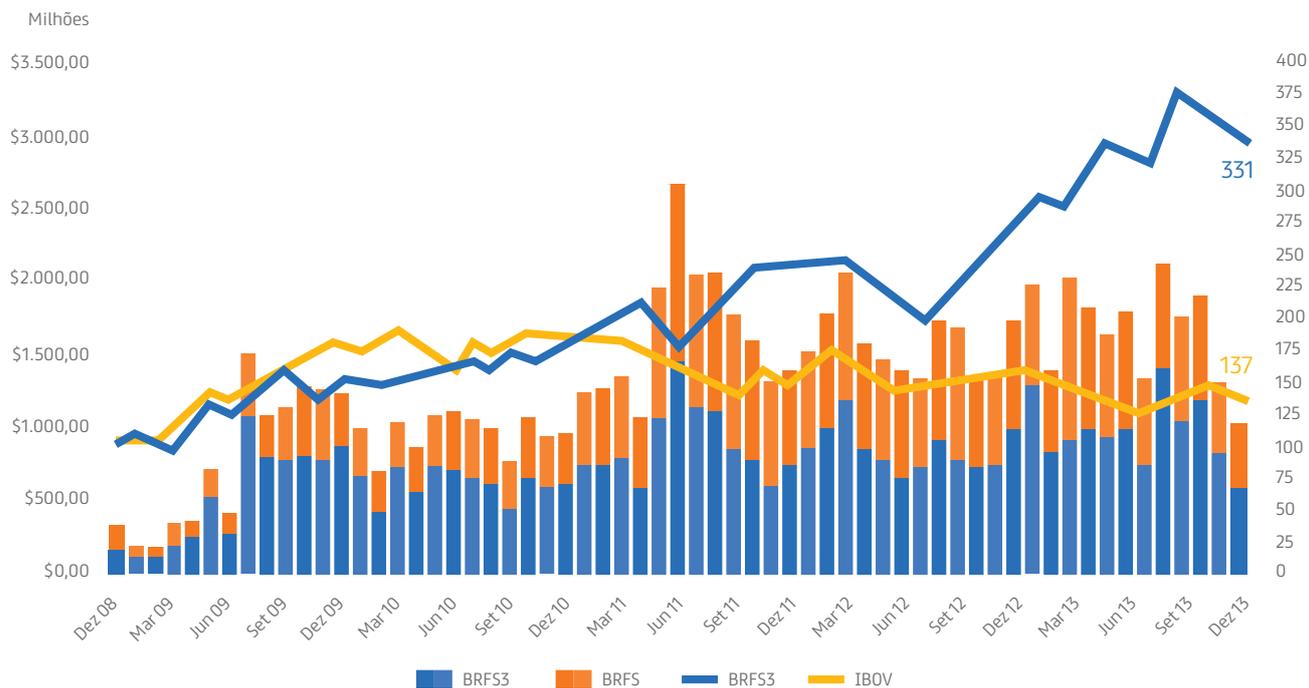
Guidance 2013
R\$ 2.000



* AM = se refere aos projetos de "built to suit" do CD de Salvador e do escritório administrativo de Curitiba.

VOLUME NEGOCIADO MENSAL

2013: US\$ 80,7 milhões/dia
5,8% superior a 2012



DESEMPENHO DOS ADRS X DOW JONES

Base 100 - Dez 09 - série 5 anos



BRFS3 - BM&F BOVESPA

	2013	2012
Cotações - R\$ *	49,25	42,19
Volume de Ações Negociado (Milhões)	524,6	584,0
Performance	16,7%	15,8%
Índice Bovespa	(15,5%)	7,4%
IGC	(2,0%)	19,0%
ISE	1,9%	20,5%

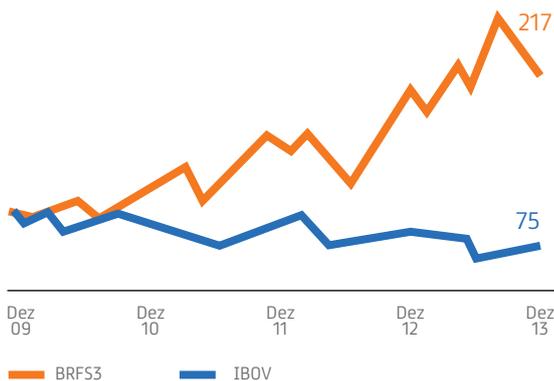
BRFS - NYSE

	2013	2012
Cotações - US\$ *	20,87	21,11
Volume de ADRs Negociado (Milhões)	359,1	480,6
Performance	(1,1%)	8,0%
Índice Dow Jones	26,5%	7,3%

* Fechamento

DESEMPENHO DAS AÇÕES X IBOVESPA

Base 100 - Dez 09 - série 5 anos



CAPITAL HUMANO

Enfrentando o desafio de trabalhar com pessoas felizes e nos lugares certos, a BRF procurou em 2013 ouvir ansiedades, vontades, curiosidades, críticas e expectativas de cada profissional, no processo de criação conjunta de uma cultura corporativa integrada e global.





SANDRA

É PERFECCIONISTA E ORGANIZA AS GÔNDOLAS DO MERCADO COM AGILIDADE E ATENÇÃO. ATENDER BEM OS CLIENTES SEMPRE FOI SUA PAIXÃO.

Grande empregadora da agroindústria – com mais de 80% dos empregos em pequenas cidades –, a BRF impulsiona as economias locais e colabora com o desenvolvimento da sociedade.

Concluída a complexa fusão entre Sadia e Perdigão e atendidas as exigências do Termo de Compromisso de Desempenho (TCD) acordado com o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), os funcionários puderam se adaptar à dinâmica de uma nova Companhia e à mudança de expectativa do Conselho de Administração em razão do resultado aliado ao conceito de meritocracia.

Um pilar do planejamento BRF-17 na área de recursos humanos é a gestão de talentos, com o conceito de meritocracia assumindo importância na remuneração variável nos próximos anos, e a construção de um mapa sucessório de curto e longo prazo. Será adotado ciclo de

desempenho completo na organização, com atração, retenção e desenvolvimento de pessoas.

Grande empregadora da agroindústria – com mais de 80% dos empregos em pequenas cidades –, a BRF impulsiona as economias locais e colabora com o desenvolvimento da sociedade. A prática de contratação prioriza candidatos oriundos da localidade em que a posição está aberta. São mantidos programas de desenvolvimento de líderes nos diversos níveis hierárquicos, tais como: Formação de Líderes; *E-learning* para Integração de Líderes; Programa de Desenvolvimento de Lideranças (PDL).

NÚMERO DE EMPREGADOS POR REGIÃO |GRI G4-10|

Tipo de emprego	Total	Região									
		Norte	Nordeste	Centro-Oeste	Sudeste	Sul	Latam	Ásia	África	Europa	Oriente Médio
Tempo indeterminado	105.240	302	3.917	26.899	29.413	44.709					
Tempo determinado	712	4	177	33	465	33					
Estagiários e aprendizes	1.584	16	89	395	276	808					
Funcionários fora do Brasil	4.186						3.035	24	13	505	609
Terceirizados	9.395	2	315	2.468	1.274	5.336					
Total	121.117	324	4.498	29.795	31.428	50.886	3.035	24	13	505	609

NÚMERO DE EMPREGADOS POR GÊNERO |GRI G4-10|

Tipo de emprego	Gênero	
	Masculino	Feminino
Tempo indeterminado	62.958	42.282
Tempo determinado	560	152
Estagiários e aprendizes	796	788
Funcionários fora do Brasil	3.369	817
Total	67.683	44.039

ROTATIVIDADE POR REGIÃO |GRI G4-LA1|

Região	Contratações	Desligamentos
Norte	74	85
Nordeste	1.140	840
Centro-Oeste	13.390	13.689
Sudeste	5.506	7.095
Sul	12.471	15.065
Exterior	N/A	N/A

* Atualmente, a Companhia não possui esta informação de terceiros segregada. O Portal de Terceiros está em fase final de construção e a previsão de implementação é no primeiro semestre de 2014, permitindo maior rastreabilidade e gestão das informações e do perfil de terceiros BRF.

ROTATIVIDADE TOTAL |GRI G4-LA1|

	2011	2012	2013
Número de desligamentos	31.035	35.385	36.774
Rotatividade	2,07%	2,34%	2,36%

NOVAS CONTRATAÇÕES E ROTATIVIDADE |GRI G4-LA1|

	Masculino	Feminino	Menor que 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Maior que 50 anos
Número total	19.314	13.267	22.738	9.532	311
Taxa (%)*	18,2	12,5	21,4	9	0,3

* As taxas são calculadas com base no número total de empregados no final do período coberto pelo relatório, somente Brasil.

ROTATIVIDADE POR GÊNERO E IDADE |GRI G4-LA1|

Ano	Masculino	Feminino	Menor que 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Maior que 50 anos
2013	21.840	14.934	21.747	13.993	1.034

RETORNO AO TRABALHO APÓS UMA LICENÇA MATERNIDADE/PATERNIDADE |GRI G4-LA3|

Retenção pós licença VS gênero	Mulheres	Homens
Total de empregados com direito a tirar licença maternidade/paternidade *	100%	100%
Total de empregados que tiraram licença maternidade/ paternidade	3.005	-
Total de empregados que retornaram ao trabalho após tirar uma licença maternidade/paternidade	3.005	-
Total de empregados que retornaram ao trabalho após uma licença maternidade/paternidade e continuaram empregados doze meses após seu retorno ao trabalho	2.312	-
Taxas de retorno ao trabalho e retenção de empregados que tiraram licença maternidade/paternidade	77%	-

* 100% de todos funcionários (indeterminado + determinado + meio período) / Para licença paternidade são concedidos cinco dias, conforme legislação vigente no Brasil, não tendo impacto (este período de afastamento) na vida profissional do funcionário.

A BRF mantém negociações com mais de 90 sindicatos, e possui atualmente 77 acordos e 20 convenções coletivas.



EMPREGO E REMUNERAÇÃO

Atualmente, negociações sociais e salariais ocorrem a cada 12 meses (conforme data-base das categorias/ regiões) e são realizados encontros periódicos com foco de atuação preventivo e proativo na condução de temas locais e corporativos, durante a vigência do Acordo ou Convenção Coletiva. A BRF mantém negociações com mais de 90 sindicatos, e possui atualmente 77 acordos e 20 convenções coletivas. No Brasil, 100% dos funcionários são abrangidos por acordos e representados pelo Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Carnes e Derivados, Laticínios e Derivados, Indústrias da Alimentação e Afins e sindicatos de vendedores e promotores de vendas, em suas respectivas localidades no Brasil. Além disso, em todos os municípios brasileiros onde há operação da BRF há uma entidade sindical que representa os trabalhadores. No exterior, são consideradas como diretrizes corporativas as leis do trabalho de cada um dos países de atuação, sendo que naqueles nos quais há uma entidade representante dos trabalhadores, 100% dos funcionários estão cobertos por acordos coletivos. [GRI G4-11]

A política de remuneração não faz distinção de gênero, raça ou religião. A prática salarial adotada é baseada no mercado e o fator que pode diferenciar os salários dos funcionários são determinados pelo desempenho e tempo de Empresa, e todos os funcionários recebem mais do que o mínimo nacional. O menor salário registrado em 31 de dezembro de 2013 considerando uma carga horária de 220 horas por mês foi de R\$ 715,00, ou seja, 5,5% acima do mínimo nacional. A definição dos salários mínimos depende de negociações coletivas, que são reivindicadas anualmente pelos sindicatos das categorias. [GRI G4-EC5]

Para o preenchimento das vagas de liderança, a BRF tem como premissa o recrutamento interno e a linha de sucessão local, previstos na norma de atração e seleção. O Programa de Recrutamento Interno foi relançado em 2013 com a finalidade de fortalecer essa política e a meritocracia. As posições são abertas inicialmente na localidade e, em caso de não preenchimento, são disponibilizadas às demais unidades. O novo programa possibilitou a divulgação das vagas a todos os funcionários, padronizou o canal de comunicação e firmou compromissos com todos no atendimento às políticas de priorização de funcionários. Em 2013, 76,49% das vagas de liderança foram preenchidas com funcionários BRF. Para 2014 será mantida a meta de aproveitamento interno para a área de recursos humanos e a intenção é seguir com o desdobramento da meta a todos os níveis de liderança da Empresa. [GRI G4-EC6]

A prática salarial adotada é baseada no mercado e o fator que pode diferenciar os salários dos funcionários são determinados pelo desempenho e tempo de Empresa, e todos os funcionários recebem mais do que o mínimo nacional.

Entre os benefícios concedidos aos funcionários destacam-se vale transporte, vale alimentação, vale refeição ou restaurante interno, cesta básica, plano de saúde, plano odontológico, assistência ambulatorial, auxílio escolar, seguro de vida, auxílio creche, licença maternidade/paternidade, entrega de brinquedos para filhos com até 10 anos de idade, sendo oferecidos a todos os funcionários – de período integral, de meio período (6 horas) ou temporários. A exceção é o plano de aquisição de ações, disponível somente para níveis executivos. Em reconhecimento à contribuição dos colaboradores na construção da BRF destaca-se o Programa Nossa Gente, Nossa História, que valoriza o comprometimento dos funcionários que se dedicam ao crescimento da Empresa. [GRI G4-LA2]

PREVIDÊNCIA PRIVADA |GRI G4-EC3|

Entre os benefícios, a BRF possui ainda quatro planos de pensão, todos de caráter voluntário: Plano de Benefícios FAF (benefício definido), Plano I e Plano II (contribuição variável fechada para adesão), e Plano III de Previdência Brasil Foods (contribuição definida disponível para adesão desde 2011).

Os quatro planos são administrados pela BRF Previdência Privada, entidade fechada de previdência complementar, sem fins lucrativos, criada em 1997, cuja finalidade é fornecer benefícios de suplementação de aposentadoria para os funcionários das empresas BRF. Atualmente, 33.311 funcionários participam dos planos.

O percentual de contribuição definido nos Planos I, II e III segue os seguintes critérios: para o Plano I a contribuição definida no regulamento é de 0,70% sobre a parte do salário correspondente a até 10 URBF (Unidade Referência Brasil Foods, que hoje equivale a R\$ 3.847,90) e de 3,70% sobre a parcela excedente do salário, se houver. As contribuições da patrocinadora são efetuadas sobre a contribuição básica dos participantes e obedece à seguinte escala: até 50 anos, 100% da contribuição básica do participante; de 51 em diante 200% da contribuição básica do participante. Em ambos os planos (II e III) as contribuições da patrocinadora correspondem a 100% da contribuição básica efetuada pelos participantes. Os planos I, II e III permitem que os participantes possam ainda fazer contribuições suplementares, totalmente voluntárias, que correspondem a um percentual sobre o salário ou valor livremente escolhido por eles.

Para a cobertura do custeio previdenciário, referentes ao plano FAF, as patrocinadoras contribuem com valores mensais correspondentes a 0,17% dos salários dos participantes e estes, com valores mensais correspondentes a 0,09% de seus salários.

Em 2013 ocorreu eleição dos novos Conselheiros Deliberativos e Fiscais da BRF Previdência Privada, representantes dos participantes e a indicação dos representantes das patrocinadoras, buscando a representatividade equânime entre os Planos. As alterações na gestão dos planos foram as seguintes:

- Implementação de novos canais de comunicação com os participantes, entre eles o Jornal BRF Previdência Privada.

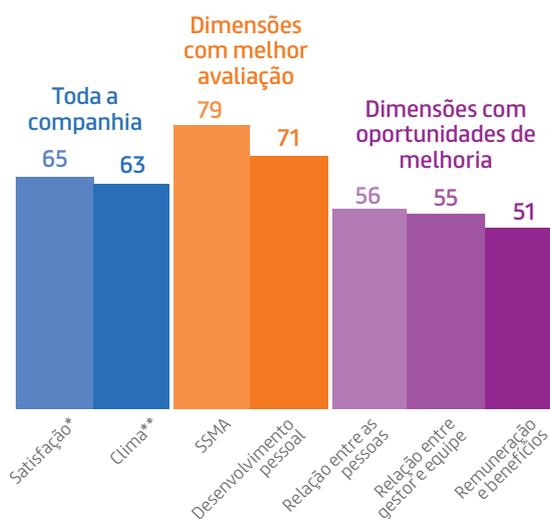
- Reestruturação dos processos operacionais, internalização de atividades terceirizadas, unificação de prestadores e fornecedores, todos em função da unificação das Entidades (FAF e PSPP).
- Incorporação da FAF – Fundação Attilio Francisco Xavier Fontana pela BRF Previdência Privada.

PESQUISA DE CLIMA |GRI G4-26|

Realizada em maio e junho de 2013, a primeira Pesquisa de Clima da BRF contou com a participação de mais de 86 mil pessoas, ou seja, 90% dos colaboradores ativos e com mais de três meses de casa, responderam aos questionários. Ação de grande importância para a Companhia, a pesquisa permite saber como a equipe percebe a Empresa em todas as suas dimensões. É um processo que terá continuidade e a cada aplicação da pesquisa será possível identificar o que melhorou, o que continua no mesmo patamar e em que áreas ainda é preciso promover mudanças.

Os resultados começaram a ser apresentados para todos os colaboradores em novembro, com as propostas dos planos de ação sendo construídas de dezembro a janeiro de 2014, cabendo à liderança aprofundar o entendimento das percepções com suas equipes, analisar as oportunidades, definir prioridades e elaborar planos de ação para atacá-las.

RESULTADOS DA PESQUISA |GRI G4-26|



* Primeira pergunta da pesquisa, que questiona se o colaborador está satisfeito com a companhia.

** Índice médio de satisfação, que leva em conta informações mais aprofundadas sobre os temas relacionados ao contexto do trabalho, abrangendo todos os aspectos avaliados na pesquisa.

Reconhecimento – De 15 de março a 15 de abril de 2013, foram realizadas as cerimônias de premiação do Programa da Excelência (PEX) da BRF, cujo conceito é a busca de resultados por meio de métodos e padrões consistentes. Depois das auditorias e do fechamento dos resultados, os participantes receberam a classificação de acordo com seu desempenho e foram listados como Ouro, Prata e Bronze, sendo que os funcionários das duas primeiras categorias concorreram a sorteio de mais de 1,5 mil prêmios. Somando as quatro modalidades (Vendas, Manufatura Carnes, Logística e Serviços), mais de 8,6 mil funcionários conquistaram o nível Ouro e mais de 29 mil ficaram com a Prata.

SAÚDE E SEGURANÇA

A BRF vem desenvolvendo diretrizes próprias com o objetivo de preservar a integridade do funcionário, de sua família e da comunidade na qual está inserida. Em conjunto com os gestores, os profissionais de saúde e segurança do Programa SSMA (Saúde, Segurança e Meio Ambiente) intensificam ações com o objetivo de aprimorar o comportamento humano e valorizar e preservar a vida. Iniciada em 2006, a gestão de SSMA é estratégica e representa um processo fundamental para firmar um novo patamar na cultura de prevenção de acidentes. O processo obteve avanços significativos em 2013, com a conscientização dos funcionários e contratados visando à eliminação de fatalidades e de acidentes ou doenças do trabalho. Esse ano, a equipe da BRF na Argentina veio ao Brasil conhecer a gestão de SSMA, pois esses processos também serão intensificados no país.

Entre as ferramentas de gerenciamento está o Sistema de Governança de SSMA, um processo integrado que envolve 10.608 pessoas em todos os níveis organizacionais: executivo, gerencial e operacional, por meio de seus respectivos comitês e grupos de trabalho (10% da força de trabalho), representando 100% dos funcionários. São realizadas reuniões pelo menos uma vez por mês, de maneira a que seja atendida a política de SSMA, os princípios, os requisitos legais, e que as informações sejam disseminadas e processo de SSMA monitorado, para que a BRF alcance os níveis almejados de desempenho de SSMA.

Há ainda 1.698 membros de 120 Comissões Internas de Prevenção de Acidentes (Cipas), presentes em todas as Unidades em que a norma regulamentadora (NR 05) é mandatória. Nos locais onde não é mandatória a formação da Cipa, existe, no mínimo, um membro responsável por atuar na prevenção de acidentes de trabalho. São mantidos também serviços especializados em segurança e medicina do trabalho com a participação de 573 profissionais entre engenheiros de segurança, médicos, enfermeiros, técnicos em enfermagem, técnicos em saúde ocupacional, técnicos de segurança do trabalho e fonoaudiólogos. [GRI G4-LA5]

A excelência em segurança foi atestada em 2013, quando a Empresa recebeu o primeiro lugar do prêmio de Gestão de Segurança e Saúde do Trabalhador da DuPont, organizado em parceria com a Agência Brasil de Segurança (ABS) e com as revistas *Cipa* e *Proteção*. A terceira edição da premiação foi entregue em novembro.

Acidentes

A redução da taxa de frequência para acidentes com afastamento foi de 12,14% em 2013, quando comparado ao ano de 2012, superando a meta apresentada no RA2012 de reduzir tal taxa em 5%. Já na comparação com 2008, ano de início do Programa SSMA, a redução chega a 79,91%. Para acidentes sem afastamento, a redução foi de 10,15% em relação a 2012.

INDICADORES DE SEGURANÇA [GRI G4-LA6]¹

2013 ³	Gênero			Região ²				
	Homens	Mulheres	Total	Norte	Nordeste	Centro-Oeste	Sudeste	Sul
Lesões com afastamento	245	117	362	-	22	98	112	130
Taxa de lesão com afastamento	1,35	0,65	2	-	13	1,63	3,32	1,52
Lesões sem afastamento	1.387	476	1.863	-	20	1.089	107	647
Taxa de lesão sem afastamento	7,66	2,63	10,29	-	11,82	18,11	3,17	7,56
Taxa de doenças ocupacionais	0,05	0,09	0,14	-	0	0,13	0	0,2
Dias perdidos	10.846	9.278	20.124	-	1.637	4.834	4.403	9.250
Taxa de absenteísmo	N/D	N/D	-	0,92	1,14	4,4	3,25	2,89
Óbitos	5	0	5	-	1	-	1	3

¹ Não contempla dados de terceiros.

² O monitoramento desse indicador no exterior será iniciado em 2014.

³ Os dados para esse indicador sofreram alteração com a versão G4 da GRI. Dessa forma, a comparabilidade não pode ser feita na íntegra com as informações publicadas em 2012.

1.698 membros

120 Comissões Internas
de Prevenção de
Acidentes (Cipas)

Transporte seguro

Um tema amplamente abordado pelo Programa de SSMA durante o ano foi a disseminação de comportamento mais seguro aos condutores que realizam o transporte de pessoas (por meio de fretados) e de cargas no transporte e distribuição. O projeto, iniciado em 2011, é direcionado às transportadoras parceiras e seu intuito é levar mais segurança às estradas brasileiras – além de passar informações sobre saúde e proteção do meio ambiente. Para estruturar o projeto, de janeiro de 2011 a março de 2013, as unidades de Videira (SC), Carambeí (PR) e Jundiá (SP) participaram de um projeto-piloto contemplando 8% dos transportadores, quando foram desenvolvidos procedimentos e normas corporativas para serem seguidos nas unidades.

Os motoristas das transportadoras parceiras receberam informativos estruturados com dicas sobre saúde e direção defensiva (medidas utilizadas para prevenir acidentes de trânsito ou minimizar as suas consequências), sobre combate à exploração sexual de crianças e adolescentes nas rodovias brasileiras e incorporaram a realização do *checklist*, procedimento que garante que o veículo e o condutor estejam aptos para uma viagem segura por meio da verificação de diversos itens – como pneus, sirene de marcha ré e documentação do motorista e do veículo, entre outros. Houve ainda a implementação do Programa de Observação e Prevenção – POP Rodoviário para observar o comportamento do motorista.

Apesar dos esforços, em 2013 houve 67 vítimas fatais decorrentes de acidentes com envolvimento de veículos que prestavam serviços para a Companhia, e três acidentes de transporte primário resultaram em impacto ambiental. Para mitigar esse impacto crítico, a Companhia está ampliando o Programa de SSMA em Transportes e Distribuição com foco na mudança comportamental dos motoristas e transportadores, buscando a redução dos acidentes de trânsito. As ferramentas do projeto nos *roll-outs* atingirão 50% dos fornecedores em 2014, chegando a 100% até 2015.

[GRI G4-S02]

Operação em frigoríficos

Elaborada ao longo de 2012 a partir de discussões que reuniram empresários, trabalhadores e o Ministério Público, foi criada Norma Regulamentadora nº 36 para Segurança e Saúde no Trabalho em Empresas de Abate e Processamento de Carnes e Derivados, cujo processo de implantação tem sido acompanhado por sindicatos dos trabalhadores desde outubro de 2013. Atualmente, a BRF possui 97 acordos e convenções, dos quais aproximadamente 95% contemplam tópicos de saúde e segurança como fornecimento de uniformes e EPIs, Comitês de SST (Cipa) e treinamentos e normas de saúde em geral. **[GRI G4-LA8]**

A operação de Frigorífico da Agroindústria está entre as atividades do processo da BRF que apresentam maior risco ocupacional aos trabalhadores. Diante disso, a BRF estruturou iniciativas para minimizar esses riscos e garantir um ambiente de trabalho seguro e com qualidade de vida para seus colaboradores.

Dentre as iniciativas destacam-se: **[GRI G4-LA7]**

Programa de Ergonomia e Comitês de Ergonomia – Conjunto de ações de ergonomia, tendo como meta a excelência. O programa excede o atendimento legal e agrega continuamente as melhores práticas e abordagens nesse campo.

Programa de Prevenção de Riscos Ambientais – Visa identificar e avaliar os riscos existentes nos locais de trabalho. Aqueles identificados como nocivos devem ser eliminados ou neutralizados a níveis aceitáveis, conforme legislação vigente.

Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional – Tem o objetivo de promover e preservar a saúde dos trabalhadores, considerando as questões incidentes sobre o indivíduo e a coletividade.

Programa de Conservação Auditiva – Busca a identificação, a qualificação e a quantificação das perdas auditivas, visando sua prevenção e evitando o agravamento das já existentes, permitindo ainda o estabelecimento do nexos casual, e consequente identificação dos métodos de controle.

Programa de Proteção Respiratória – Documento que fornece as informações e as orientações sobre o modo apropriado de selecionar, usar e cuidar dos respiradores, visando à promoção da saúde respiratória quando as medidas de controle não forem suficientes para eliminar os riscos existentes no ambiente de trabalho.

Entre as ferramentas de gerenciamento está o Sistema de Governança de SSMA, um processo integrado que envolve 10.608 pessoas em todos os níveis organizacionais.

Gestão de Saúde Ocupacional – Abordagem global, definindo diretrizes para adotar e monitorar procedimentos padronizados, de forma a promover e preservar a saúde, bem como detectar precocemente possíveis agravos.

Análises de Risco de Processo – Ferramenta do Programa SSMA que identifica, avalia e gerencia riscos com potencial para acidentes de trabalho, desde a fase de concepção, operação e desativação de qualquer instalação ou processo. Visa preservar a saúde e a segurança, reforçar o compromisso com o meio ambiente e assegurar a continuidade dos processos.

Além desses, vários outros programas buscam assegurar melhores condições de saúde e segurança, como o Novo Ser, BRF Sorridente, Caminhada e Corrida de 5 Km, Saúde do Homem, Saúde da Mulher, Viva Saúde, Momento Saúde, campanhas e programas internos de promoção a saúde, vacinação contra gripe e outras ações pontuais realizadas de acordo com um calendário de eventos e datas alusivas, entre elas as campanhas de prevenção de HIV/Aids, combate ao fumo, a drogas e à dengue.

TREINAMENTO E EDUCAÇÃO

A BRF possui diversas ações coletivas e individuais de treinamento que abrangem todos os públicos da organização. Ações chamadas de coletivas (e descritas na tabela abaixo) são programas e treinamentos desenhados de acordo com demandas específicas da Companhia e de seus negócios. O plano de treinamento também é complementado por cursos, congressos, feiras e simpósios para atender a necessidades individuais e específicas dos colaboradores.

Em 2013, 30 recém-formados foram contratados para a terceira edição do Programa de Trainee da BRF, após passarem por uma bateria de testes, dinâmicas de grupo, entrevistas e superarem quase 20 mil concorrentes. Para esses jovens, além de a BRF ser muito bem conceituada no mercado, o principal atrativo do programa é o *job rotation* (ou rotação de funções), no qual os trainees transitam por diversas áreas para conhecer os processos de cada uma delas.

PROGRAMAS DE DESENVOLVIMENTO |GRI G4-LA10|

Tipo de Programa	Objetivo	Nº de Participantes em 2013
Programas de Liderança	Aprofundar a compreensão do papel de Líder, aprimorar e desenvolver as competências técnicas e comportamentais de liderança frente aos constantes desafios da organização.	109 Gerentes 813 Supervisores/Coordenadores
Programas de Qualificação e Desenvolvimento	Desenvolver, qualificar e ampliar as competências técnicas e comportamentais dos colaboradores promovendo mais qualidade na execução de seu trabalho.	3.000 Promotores de Vendas 250 Auxiliares, Técnicos e Analistas
Programas de Capacitação	Capacitar e preparar o colaborador para a execução de seu trabalho e atividades no dia a dia.	3.525 Operadores de produção 5.070 Demonstradoras e Repositoras 351 Vendedores 203 Técnicos e Supervisores de Logística 128 Supervisores de merchandising 250 Gerentes e Supervisores
Encontro de Inovação	Anualmente organizado pelo Diretoria de P&D e Qualidade, com o intuito de promover e divulgar inovação, o evento tem em sua programação palestras, mesas temáticas e apresentação de trabalhos com caráter científico e tecnológico desenvolvidos pelos pesquisadores e colaboradores da diretoria.	220 Pesquisadores do Brasil e dos Escritórios Internacionais e colaboradores da Diretoria de P&D e Qualidade.



DIVERSIDADE

Para uma empresa com milhares de funcionários no Brasil e no mundo, saber lidar com as diferenças é o que torna a convivência agradável e proveitosa. Para fomentar essa discussão, a BRF inseriu o tema diversidade no Programa de Estágio Corporativo, que seleciona e capacita jovens em início de carreira. Estagiários das unidades produtoras, das sedes corporativas, dos centros de distribuição e das filiais de vendas de todo o Brasil discutiram a questão e levaram o assunto para o Portal do Estagiário (www.estagiobrf.com.br).

Com o estímulo à diversidade, o número de pessoas com deficiência vem crescendo na Companhia ano a ano. Em 2013 foi alcançado o número de 1.801 PcD com as mais distintas deficiências, o que representa 1,7% do quadro Brasil.

INDICADORES DE DIVERSIDADE |GRI G4-LA12|

Categorias				Entre 30 e 50 anos		Maior que 50 anos
	Total	Feminino	Masculino	Até 30 anos		
Diretores	49	6	43	0	33	16
Gerentes	513	94	419	11	444	58
Supervisores/ Coordenadores	1.946	338	1.608	204	1.616	126
Administrativos	11.322	5.237	6.085	4.628	6.173	521
Operacionais	96.308	37.570	58.738	39.680	50.558	6.070
Total	110.138	43.245	66.893	44.523	58.824	6.791
Porcentagem	100%	39%	61%	40,4%	53,4%	6,2%

SALÁRIO E REMUNERAÇÃO DE MULHERES E HOMENS |GRI G4-LA13|

Cargo	Proporção (%)
Diretoria	0,88
Gerência	0,94
Produção	0,82
Administração	0,89
Supervisores/Coordenadores	1,04

CAPITAL SOCIAL

ENGAJAMENTO

[GRI G4-18, G4-19, G4-20, G4-21, G4-26, G4-27]

A BRF revisa anualmente a sua materialidade por meio de processos que incluem seus públicos de relacionamento, direta ou indiretamente.





POR TODOS OS ESTABELECIMENTOS
POR ONDE PASSA,

RASHID

ENTREGA PRODUTOS... E SORRISOS.
HOJE ELE TEM AMIGOS EM
PRATICAMENTE TODOS OS
MERCADOS E RESTAURANTES.

ساديا
Sadia



Batavo

Sadia

Elegê



PERDIGÃO

ساديا
Sadia



PERDIGÃO

Em 2013, o processo de engajamento levou em consideração a estratégia da Companhia em se consolidar com uma empresa global de alimentos e reforçar seu compromisso com clientes e consumidores.

A evolução também abrangeu a forma de relato de indicadores da Global Reporting Initiative (GRI), cujas diretrizes se baseiam em diálogos sistemáticos *multistakeholders* e consultas públicas. Adotando pela primeira vez a recém-criada versão G4 da GRI, a BRF priorizou ainda mais a materialidade com a publicação de um relatório classificado de acordo com a opção abrangente, onde temas e indicadores refletem os impactos econômicos, ambientais e sociais significativos da organização, com o relato de todos os indicadores de cada aspecto material.

Nesse processo, o engajamento foi realizado de forma indireta, sem painéis presenciais ou consulta a distância aos públicos de interesse (stakeholders), mas com a relevância sendo conscientemente definida por meio da atualização do vasto histórico de engajamento, realizado desde 2009, incluindo políticas, processos já existentes,

resultados desses diálogos. Foram consideradas também fontes secundárias – como compromissos externos, protocolos, *benchmarking* de empresas e documentos do setor, assim como temas abordados pela mídia durante o ano de 2013

A revisão da consulta levou a 74 temas preliminares, pontuados e classificados por meio de dois eixos: influência na avaliação e decisão dos stakeholders; e importância dos impactos econômicos, ambientais e sociais da organização. O cruzamento dos dois eixos resultou em assuntos com quatro níveis de relevância: muito alta, alta, média e baixa. Com o cruzamento foram priorizados os 23 temas, que por sua vez, formam agrupados em sete macrotemas de sustentabilidade. Ao serem cruzados com os aspectos da GRI-G4, os temas e assuntos levaram ainda à definição do conteúdo do Relatório Anual 2013. O resultado foi apresentado e validado pelas lideranças, em reuniões da Diretoria-Executiva, do Comitê de Governança e Sustentabilidade, do Conselho de Administração e em reuniões individuais. **[GRI G4-24, G4-25]**

TEMAS RELEVANTES BRF

Dimensão GRI	Tema material BRF	Aspecto GRI	Impacto dentro e fora da organização
Ambiental	Meio ambiente	Materiais	Compra de insumos adequados à qualidade dos produtos BRF e saúde do consumidor.
		Energia	Redução de impactos operacionais e disponibilidade futura.
		Água	Impactos causados na comunidade do entorno, qualidade dos produtos e disponibilidade futura.
		Emissões	Redução de emissões atmosféricas na complexa cadeia de fornecimento e logística.
		Efluentes e resíduos	Contaminação de solo e impactos na biodiversidade nas atividades, principalmente, de seus integrados.
		Conformidade	As políticas de gestão de riscos da BRF permitem que a empresa minimize o impacto de sua operação.
		Transporte	Consumo de combustíveis, emissões de GEEs, derramamentos, resíduos e saúde e segurança de transporte terceirizado.
		Biodiversidade	Riscos associados à destruição de <i>habitats</i> e impactos nas mudanças climáticas.
		Geral	Provisionar investimento em Meio Ambiente. Não foram identificados impactos relevantes fora da organização.
		Responsabilidade pelo produto	Produtos e serviços
Econômica	Cadeia de fornecedores	Avaliação ambiental dos fornecedores	Minimização e gestão de riscos associados à aspectos socioambientais relevantes para a sociedade e para o consumidor, além de estimular boas práticas em toda a sua cadeia.
	Governança corporativa	Mecanismo de reclamação ambiental	Abordagem de não conformidades em diversos aspectos, contribuição para a gestão de riscos socioambientais e diálogo com <i>stakeholders</i> relevantes da organização.
	Governança corporativa	Desempenho econômico	Dado o perfil organizacional (número unidades e de funcionários, pagamento de impostos e volume de vendas), o desempenho econômico da BRF apresenta impacto significativo em aspectos como: geração e distribuição de riqueza (empregos, renda e investimentos), além do desenvolvimento de infra-estrutura local e nacional.
	Comunidades locais	Presença no mercado	
		Impactos econômicos indiretos	
	Cadeia de fornecedores	Práticas de compras	

Dimensão GRI	Tema material BRF	Aspecto GRI	Impacto dentro e fora da organização
Setorial – Processamento de alimentos	Responsabilidade pelo produto	Saudabilidade e acessibilidade nos produtos Saúde e segurança de consumidores Rotulagem	Boas práticas em relação à qualidade dos produtos permitem, além de mitigar riscos à saúde e segurança do consumidor, acesso à produtos saudáveis, ao consumo responsável e melhor qualidade na alimentação brasileira.
	Cadeia de fornecedores	Compras	As práticas de relacionamento com sua cadeia produtiva visam gerir e minimizar os riscos relacionados a segurança dos alimentos e outros aspectos socioambientais.
	Bem-estar animal	Bem-estar animal (raças e genética, agricultura, transporte, manejo e abate)	Disseminar em sua cadeia os 5 princípios de bem-estar animal, além de estimular boas práticas em sua cadeia, garante adequação da BRF e de seus fornecedores à requisitos legais e de mercado, garantindo acesso à estes mercados, produtos seguros e de qualidade.
Social – Sociedade	Comunidades locais	Comunidade local	Geração de emprego e renda das comunidades do entorno da unidades BRF e desenvolvimento socioeconômico dessas regiões.
	Cadeia de Fornecedores	Avaliação dos impactos dos fornecedores na sociedade	Minimização e gestão de riscos associados à aspectos socioambientais relevantes para a sociedade e para o consumidor, além de estimular boas práticas em toda a sua cadeia.
	Governança corporativa	Mecanismos de reclamações sobre impactos na sociedade Conformidade	Abordagem de não conformidades em diversos aspectos, contribuição para a gestão de riscos socioambientais e diálogo com <i>stakeholders</i> relevantes da organização. As políticas de gestão de riscos da BRF permitem que a empresa minimize o impacto de sua operação
Social – Produto	Responsabilidade pelo produto	Saúde e segurança do cliente Rotulagem de produtos e serviços Conformidade	Boas práticas em relação à qualidade dos produtos permitem, além de mitigar riscos à saúde e segurança do consumidor, acesso à produtos saudáveis, ao consumo responsável e melhor qualidade na alimentação brasileira. As políticas de gestão de riscos da BRF permitem que a empresa minimize o impacto de sua operação
		Trabalho infantil Trabalho forçado ou análogo ao escravo Avaliação de direitos humanos de fornecedores	Minimização e gestão de riscos associados à aspectos socioambientais relevantes para a sociedade e para o consumidor, além de estimular boas práticas em toda a sua cadeia.
Social – Direitos Humanos	Cadeia de fornecedores	Mecanismos de reclamações sobre impactos em direitos humanos	Abordagem de não conformidades em diversos aspectos, contribuição para a gestão de riscos socioambientais e diálogo com <i>stakeholders</i> relevantes da organização.
		Governança corporativa	
Social - Prática trabalhistas	Práticas trabalhistas	Empregados	Não foram identificados impactos relevantes fora da organização.
		Saúde e segurança ocupacional	Boas práticas de saúde e segurança ocupacional, além de prevenir danos à saúde, estimulam práticas saudáveis e a qualidade de vida dos trabalhadores.
	Governança corporativa	Diversidade e igualdade de oportunidade Equidade de remuneração	Igualdade de oportunidades permite o desenvolvimento de um ambiente de trabalho saudável e o acesso oportunidade de desenvolvimento dos profissionais com base na meritocracia.
		Mecanismos de reclamações de práticas trabalhistas	Abordagem de não conformidades em diversos aspectos, contribuição para a gestão de riscos socioambientais e diálogo com <i>stakeholders</i> relevantes da organização.
Cadeia de fornecedores	Avaliação de práticas trabalhistas de fornecedores	Minimização e gestão de riscos associados à aspectos socioambientais relevantes para a sociedade e para o consumidor, além de estimular boas práticas em toda a sua cadeia.	

CADEIA DE VALOR

A seleção e a avaliação de fornecedores são fundamentais para a operação, tanto pelo aspecto de atendimento aos padrões de qualidade como

de cumprimento a compromissos dos quais a BRF é signatária. A Companhia assume sua responsabilidade perante a sociedade e está comprometida no desenvolvimento social, ambiental e econômico de seus fornecedores, buscando a adoção de melhores práticas no processo de seleção e contratação.

PERFIL DA CADEIA DA BRF |GRI G4-12|*

Tipo de negócio	Perfil da Cadeia	Número de fornecedores por frente	Regiões com presença de fornecedores
Agropecuária	Conforme os contratos de integração, fornecedores de suínos se enquadram como parceria, compra e venda, consignado e comodato; produtores de aves e produtores/fornecedores de ovos se enquadram como parceria.	Mais de 14 mil produtores integrados	- Centro-Oeste - Sul - Sudeste
Bovinos	Produtor de bovinos de corte, livre de embargos no Ministério do Trabalho ou Ibama, ou sobreposições de terra indígena ou unidade de conservação.	1.310 fornecedores com negociação finalizada	- Centro-Oeste (restritos ao Estado do Mato Grosso)
Suprimentos	Diretos, indiretos, fretes e parcerias.	20 mil fornecedores ativos e 10 mil fornecedores prioritários	- Norte - Nordeste - Centro-Oeste - Sudeste - Sul
Grãos, farelos e óleos	Produtores rurais: fornecedores produtores diretos de grãos, compra é feita direta da lavoura para a BRF. Empresas Cerealistas: empresas de pequeno porte que são intermediários no mercado de <i>commodities</i> (grãos). Compram grãos dos produtores para posterior revenda. <i>Tradings</i> : empresas de grande porte que operam como intermediários no mercado de grãos, mas com maior capacidade de negociação e volumes de exportação. Cooperativas: sociedade civil/comercial sem fins lucrativos, formada por grupos de produtores rurais.	Produtores rurais: 4.654 Empresas Cerealistas: 363 <i>Tradings</i> : 16 Cooperativas: 87	- Norte - Nordeste - Centro-Oeste - Sudeste - Sul
Logística	Operação de transporte: primário, agropecuário, distribuição, leite <i>in natura</i>	1.108 transportadores	- Nordeste - Centro-Oeste - Sudeste - Sul
Lácteos	Fornecedores diretos e terceiros	Fornecedores diretos: 11.084 Fornecedores terceiros: 43	- Nordeste - Centro-Oeste - Sudeste - Sul

* Valor monetário estimado de pagamentos efetuados por frente (R\$): informação é considerada estratégica para a BRF, pois abre ao mercado a metodologia de negociação das áreas de compras, e de que forma elas constroem parcerias de benefícios mútuos e de longo prazo. Esta informação compõe a linha e o planejamento de negociação da Companhia.



MONITORAMENTO DE FORNECEDORES

Para alavancar a sustentabilidade na cadeia de valor – um dos seis pilares da sustentabilidade da Companhia – é mantido o Programa de Monitoramento da Cadeia de Fornecedores em seis áreas de operação: bovinos; grãos, farelos e óleos; logística; agropecuária; suprimentos e lácteos. São quatro os principais fatores que influenciam na seleção de fornecedores: desempenhos social e ambiental, qualidade, custos competitivos e tempo de entrega que minimize estoques.

O objetivo do programa é identificar os principais riscos sociais e ambientais na cadeia, reduzindo os impactos na sociedade e desenvolvendo novas oportunidades de atuação. O programa tem como premissa não relacionar-se com fornecedores que estejam nas listas sujas do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) e na lista pública de autuações ambientais e embargos do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente (Ibama).

São realizadas auditorias em fornecedores críticos, priorizadas de acordo com o volume de compras e a sua

localização em áreas com maior impacto ambiental, como os próximos do bioma amazônico, terras indígenas, unidades de conservação e focos de desmatamento. Também as empresas esmagadoras de soja são definidas como fornecedores críticos.

Em todas as frentes são avaliados aspectos de direitos humanos (trabalho infantil, trabalho escravo), direitos trabalhistas (liberdade de associação e negociação coletiva), cumprimento da legislação ambiental e questões éticas, além dos critérios de qualidade e nível de serviço. Como forma de monitoramento desses aspectos, os temas são contemplados em documentos como: Código de Ética, Código de Conduta para Fornecedores e Políticas específicas para contratação. Em 2013, não houve ocorrências de trabalho infantil ou trabalho forçado ou análogo ao escravo em fornecedores. [GRI G4-HR5, G4-HR6]

Cada diretoria encontra-se em uma fase de implantação e ampliação do Programa de Monitoramento, porém 100% dos novos contratados seguem os critérios do Código de Conduta para Fornecedores. [GRI G4-EN32, G4-LA14, G4-S09 E G4-HR10]

IMPACTOS NA CADEIA PRODUTIVA¹

[GRI G4-EN32, G4-EN33, G4-S09, G4-S010, G4-LA14, G4-LA15, G4-HR10 E G4-HR11]

	Meio ambiente	Sociedade	Práticas trabalhistas	Direitos humanos
Número de fornecedores submetidos à avaliação de impacto em 2013²	21.509	19.921	21.509	19.921
Impactos negativos significativos reais e potenciais mapeados na cadeia e trabalhados pela BRF³	<ul style="list-style-type: none"> - não cumprimento da legislação ambiental; - licenciamento ambiental; - desmatamento ilegal pelo fornecedor; - utilização de áreas do bioma, ausência de reserva legal; - não preservação da biodiversidade; - emissões de gases de efeito estufa; - sobreposição a unidades de conservação, como parques; - tratamento e destinação de resíduos sólidos. 	<ul style="list-style-type: none"> - direitos Indígenas; - disseminação de odores das fábricas. 	<ul style="list-style-type: none"> - cumprimento legal da legislação trabalhista, legislação previdenciária e direitos da criança e adolescente. 	<ul style="list-style-type: none"> - diversidade exploração sexual de crianças e adolescentes - trabalho escravo, forçado ou análogo à escravidão; - trabalho infantil.

¹ Cada diretoria encontra-se em uma fase de implantação e amadurecimento do Programa de Monitoramento. 100% dos novos fornecedores da BRF seguem os critérios do Código de Conduta para Fornecedores, sendo eles de compra contratual ou spot.

² Grãos: A consulta as listas foi considerada para os itens meio ambiente e Práticas Trabalhistas, totalizando 100% dos fornecedores ou seja 5.120 fornecedores. Para os itens sociedade e direitos humanos foi considerada a realização de auto avaliação em 69% dos fornecedores ou seja, 3.532 fornecedores responderam a avaliação.

³ Para os casos nos quais são identificados desacordos com algum requisito do Código de Conduta para Fornecedores, dependendo da gravidade, ou são executados planos de melhoria (bovinos, suprimentos e logística), ou o contrato de fornecimento é cancelado (bovinos). As principais irregularidades causadoras de rompimento contratual são a presença na Lista do IBAMA de Autuações Ambientais e Embargos e na Lista Suja do Ministério do Trabalho e Emprego.

As principais iniciativas desenvolvidas em 2013 abrangiram:

Grãos, farelos e óleos – Início de programa-piloto para avaliação *in loco* dos fornecedores. Foi contratada empresa terceira para realização dessas avaliações, e as não conformidades identificadas levaram a um plano de ação de melhorias. Ocorreram cinco auditorias presenciais durante o ano. A consulta às listas foi considerada para os itens meio ambiente e práticas trabalhistas, totalizando 100% dos fornecedores (5.120 fornecedores). Para os itens sociedade e direitos humanos, foi considerada a autoavaliação em 69% dos fornecedores, ou seja, 3.532 fornecedores responderam ao questionário.

Suprimentos – Em 2013, a área de suprimentos aprimorou o monitoramento, realizando de forma integrada a avaliação dos fornecedores nos processos de grandes contratações. As consultas às listas públicas (listas sujas) são realizadas mensalmente e, no caso de não conformidade, resultam no bloqueio imediato de negociação ou cancelamento de qualquer contrato em andamento. A Empresa faz ainda avaliação financeira (probabilidade de inadimplência) e aplica questionários de autoavaliação. Esse mecanismo ajuda na identificação de pontos críticos e de melhoria que auxiliam na aceitação dos critérios propostos. As iniciativas da área para monitoramento são: divulgação do Código Conduta para Fornecedores, capacitação para negociadores, auditorias presenciais e *feedback* ao fornecedor e métrica e monitoramento. Em 2013, a BRF superou a meta de ter mais de 60% de seus fornecedores de acordo com o novo Código de Conduta dos Fornecedores. Além disso, foi implantada a plataforma web SSI (Sustainable Supply Index), uma ferramenta *on-line* colocada à disposição para 719 fornecedores enviarem indicadores de sustentabilidade na autoavaliação sobre práticas de meio ambiente, segurança, mão de obra e certificações, entre outras.

Bovinos – Tanto para novos fornecedores quanto para empresas já cadastradas, são realizadas verificações socioambientais para 100% das negociações. Entre as iniciativas de 2013, foi realizado o diagnóstico de todo o processo de origem de bovinos, que envolveu as equipes de compras, qualidade, transporte, rastreabilidade, operação fabril e jurídico,

além da integração de diferentes tipos de consultas socioambientais em uma única plataforma, com geração de histórico das análises (Plataforma Sisbos) entre outras, bem como realização de visitas a campo em fornecedores.

Lácteos – O Programa Boas Práticas, criado em outubro de 2012, selecionou 30 propriedades (22 no Paraná e 8 no Rio Grande do Sul), para que as orientações fossem testadas e a dinâmica ideal definida. Em 2013, foi renomeado como Pro5, seguindo a diretriz de melhorar a rotina dos produtores e aumentar a qualidade e segurança do leite. , disseminando até 2017 práticas relacionadas aos cinco sentidos (organização, ordem, limpeza, padronização, disciplina). Elas incluem, entre outras atividades, orientação sobre temas de sustentabilidade (como trabalho infantil e trabalho escravo), descarte de materiais em desuso, organização da propriedade, limpeza dos setores e equipamentos de ordenha, controle de antibiótico por meio de práticas simples e eficientes, bem-estar animal e humano, preservação ambiental e manutenção de registros. Um dos pontos positivos do programa é a sua adaptabilidade a propriedades de qualquer tamanho.

Logística – A BRF busca mitigar os impactos negativos da operação de transporte primário por meio do programa de Saúde, Segurança e Meio Ambiente (SSMA), que prevê ações para redução de acidentes, práticas para preservação do meio ambiente, conscientização sobre exploração sexual infantil, atendimento à Lei 12.619 e outros. O programa criou a Norma de Critérios de SSMA para a contratação de prestadores de serviços em transporte rodoviário de cargas, ferramenta que pré-qualifica e homologa novos transportadores, considerando os aspectos ambientais e sociais. Os 68 maiores transportadores do segmento refrigerado fazem parte do Programa Gestão Integrada de Fornecedores (GIF), cujo objetivo principal é orientar o transportador a cumprir suas atividades do dia a dia com um método de gestão em transporte, propiciando oportunidades para o aumento da rentabilidade e para um crescimento sólido e sustentável de seu negócio. Os processos e resultados do GIF são autoavaliados mensalmente e depois validados pela BRF. Em 2014, serão realizadas autoavaliações mensais e três avaliações oficiais da diretoria de logística e suprimentos da BRF.

Em 2013, a área de suprimentos aprimorou o monitoramento, realizando de forma integrada a avaliação dos fornecedores nos processos de grandes contratações.

68

transportadores
fazem parte do Programa
Gestão Integrada de
Fornecedores (GIF)



COMPRAS EM CONFORMIDADE COM POLÍTICAS INTERNAS |GRI G4-FP1|

Áreas de fornecedores	% do volume comprado em conformidade com a política de compras	% sobre o volume total	Origem geográfica
Agropecuária	100%	100%	Nacional
Suprimentos ¹	97,93%	100%	Nacional
Grãos, farelos e óleos	100%		BA, CE, GO, MG, MS, MT, PA, PI, PR, RS, SC, SP, Peru, Paraguai e Singapura
Bovinos	100%	100%	MT
Lácteos	100%	100%	RS, SC, PR, MG, SP, MS, PE e AL
Logística	100%	100%	SC, RS, PR, SP, GO, MT, MS e MG

Obs.: O volume total é informação estratégica, pois envolve a metodologia de negociação das áreas de compras.

¹ 2,07% são compras PN, sem contrato formal.

COMPRAS DE ACORDO COM NORMAS E CERTIFICAÇÕES INTERNACIONAIS

|GRI G4-FP2|

Áreas de fornecedores	Tipos de Materiais	% do volume comprado de fornecedores em conformidade com Certificações	Origem geográfica
Agropecuária	Suínos, Aves	100%	Nacional
Suprimentos	Materiais diretos, indiretos e serviços	de 80% a 100% ¹	Nacional
Grãos, farelos e óleos	Farelo de Soja	90,10%	MT, GO, MS, PR, SC e RS
	Óleo de Soja	65,70%	MT, GO, MS, PR, SC e RS
	Óleo de Palma	87,20%	Ásia e América do Sul
Bovinos	N/A	N/A	N/A
Lácteos	Leite	100%	RS, SC, PR, MG, MS, PE e AL

Obs.: O volume total é informação estratégica, pois envolve a metodologia de negociação das áreas de compras.

¹ Variação de 80% a 100% dependendo da categoria mapeada pela área de compras suprimentos.

² Logística (Frota Lácteos in Natura, Agropecuária, Frigorificado e secundária) não possui certificações dos transportadores atuais. Todas as cobranças são via Programa SSMA e ferramenta de pré-qualificação e homologação para os novos transportadores.



FORNECEDORES LOCAIS |GRI G4-EC9|

A influência que uma organização pode exercer sobre a economia vai além da geração de empregos diretos e do pagamento de salários e impostos. Ao apoiar a cadeia de fornecedores locais, a organização pode atrair indiretamente investimentos adicionais para essa economia, tornando-a estável, além de manter um bom relacionamento. Em 2013, 43% das compras da BRF foram adquiridas em fornecedores locais, considerando como tais os fornecedores que realizam o faturamento no mesmo Estado dos endereços de entrega dos serviços e/ ou materiais.

De 2012 para 2013 ocorreram apenas algumas reduções em Estados com baixo volume de compras, como Ceará, Pará e Rio de Janeiro (os três representam menos de 1,5% do total gasto). Para 2014, dentro da estratégia de descentralização de compras e reforço a compras locais, foi definida uma estrutura de gestão e capacitação dos compradores regionais de forma a simplificar e agilizar o processo.

COMPRAS DE FORNECEDORES LOCAIS EM 2013

|GRI G4-EC9|

Estado	Suprimentos	Grãos, Farelo e		Lácteos	Integrados	Bovinos
			Óleo			
AL	96,71%		NA	NA	NA	NA
AM	98,04%		NA	NA	NA	NA
BA	64,76%		NA	NA	0,00%	NA
CE	58,32%		NA	NA	NA	NA
DF	79,94%		NA	NA	0,00%	NA
ES	65,56%		NA	NA	NA	NA
GO	40,95%		73,70%	6,52%	17,00%	NA
MA	90,70%		NA	NA	NA	NA
MG	34,49%		64,70%	7,75%	8,00%	NA
MS	38,07%		99,60%	3,26%	1,00%	NA
MT	43,24%		99,70%	NA	18,00%	100,00%
PA	20,15%		NA	NA	NA	NA
PE	28,85%		0,00%	4,14%	NA	NA
PI	85,99%		NA	NA	NA	NA
PR	40,14%		68,80%	10,86%	20,00%	NA
RJ	40,65%		NA	1,16%	NA	NA
RN	96,82%		NA	NA	NA	NA
RS	48,35%		56,30%	51,21%	13,00%	NA
SC	33,75%		14,10%	14,15%	23,00%	NA
SP	84,55%		42,60%	0,95%	NA	NA

RESPONSABILIDADE PELO PRODUTO

A avaliação de impacto na saúde e segurança dos consumidores tem início na conceituação de todos os produtos e se estende às fases de produção, embalagens, transporte e consumo.

Segurança de alimentos é premissa básica e imprescindível para a produção de qualquer produto BRF. A avaliação de impacto na saúde e segurança dos consumidores tem início na conceituação de todos os produtos e se estende às fases de produção, embalagens, transporte e consumo. Análises laboratoriais garantem a adequação à legislação vigente e a padrões internos. Esse aspecto tem alto impacto para a operação e na cadeia produtiva, uma vez que deve procurar soluções conjuntas para mitigação de riscos à segurança de alimentos e qualidade do produto. A Empresa atua em conformidade com a legislação nacional e internacional, de forma a mitigar ou eliminar os riscos à saúde do consumidor, manter a reputação das suas marcas, garantir a segurança dos alimentos e de seus processos, assim como a transparência.

A Política de Qualidade e Segurança de Alimentos estabelece os compromissos e diretrizes adotados pela Companhia em relação ao tema à sociedade. O Sistema da Qualidade BRF estabelece os requisitos e padrões a serem cumpridos e é baseado em normas e requisitos legais de clientes, de certificações e de conhecimento científico que englobam todas as unidades, sendo aplicável a toda a cadeia, desde agropecuária até o Centro de Distribuição. Existe ainda um programa específico que avalia a segurança de 100% dos produtos. Chamado HACCP – Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle, considera todo o processo de produção, transporte do produto acabado e também a forma de consumo dos produtos. Neste programa, avaliam-se os prováveis perigos à segurança e saúde dos consumidores e definem-se as medidas preventivas para garantir que os produtos produzidos pela empresa não ofereçam risco ao consumidor. São realizados, por exemplo, testes para: condições de estocagem, armazenamento e manipulação dos produtos; adequação de características às legislações vigentes; testes de interação produto/ embalagem; definição de condições extremas de abuso no preparo; e análises laboratoriais para a definição da tabela nutricional.

[GRI G4-PR1]

A BRF possui ainda estrutura laboratorial certificada e acreditada, que realiza testes e ensaios biológicos, químicos e físico-químicos, utilizando metodologias de trabalho pautadas por rigor e método científicos. São realizadas diversas atividades para reduzir não

conformidades, atuando diretamente nas fábricas e na cadeia, juntamente com os produtores e fornecedores. O Programa de Garantia Total é uma ação de marketing no guarda-chuva do Sistema de Qualidade BRF, com objetivo de destacar a marca Sadia dentro de todo um processo de garantia da qualidade que se aplica a toda a BRF. É um programa que conversa diretamente com o consumidor.

Para 2014, as principais metas estão relacionadas a obter o reconhecimento de qualidade superior, por meio da redução sistemática das reclamações, redução de não conformidade de insumos e materiais de fornecedores e parceiros, garantia da excelência de desempenho dos produtos ícones da BRF. Além disso, o tema de qualidade será reforçado como um valor para toda a Companhia, consolidando as regras de ouro da qualidade, implantando e certificando todas as fábricas no mundo no Sistema da Qualidade BRF, de forma a estar apta para atender aos requisitos dos mercados em que atua, com cumprimento às legislações e normas de forma adequada, eficiente e eficaz. A meta para *compliance* em auditoria interna é garantir a conformidade de 95% em auditorias de clientes e órgãos oficiais, sendo mensurada e observada pela redução do índice de reclamações de produtos.

NUTRIÇÃO E SAUDABILIDADE [GRI G4-FP4]

Em vista das constantes discussões, da evolução do conhecimento científico e da contínua prevalência de obesidade, diabetes e doenças relacionadas a questões nutricionais, a BRF iniciou a revisão de suas políticas nutricionais, considerando as mais atuais referências em nutrição e alimentação equilibrada, além de avaliar, com base nesses padrões, seu portfólio consolidado de marcas e os compromissos relativos a seu mix de produtos para os próximos anos. Em 2013, por meio da Associação Brasileira das Indústrias de Alimentos (Abia), entidade a qual é afiliada, participou da assinatura de acordo com o Ministério da Saúde que estabeleceu metas de redução gradativa de níveis de sódio em produtos da categoria de carnes (presuntaria, salsichas, linguças, hambúrgueres, empanados de frango, mortadelas). São metas-alvo para implantação até 2015 e 2017, a serem recontratadas para 2020 mais reduções gradativas.

Em São Paulo a BRF possui duas parcerias: uma com a área de nutrição do governo do Estado, para o desenvolvimento de produtos saudáveis destinados à merenda escolar, e outra com uma consultoria nutricional, para o desenvolvimento de novos produtos e adaptação nutricional da linha atual.

No ano, a BRF estabeleceu importantes parcerias com órgãos públicos:

- Programa Leve Leite – No segundo semestre, a Companhia forneceu 1,4 mil toneladas/mês de leite em pó para o maior programa social do Brasil: o Programa Leve Leite, que entrega o produto para mais de 800 mil famílias para complementação nutricional;
- Treinamento de merendeiras – Em 2013 foram treinadas 725 merendeiras em 11 cidades do Estado de São Paulo. O treinamento visa aperfeiçoamento das merendeiras em diferentes módulos, como: formas de cocção; evitando o desperdício; e contaminação cruzada.

Em 2013 demos início a um relacionamento mais próximo com profissionais médicos (nutricionistas, pediatras, cardiologistas, outros) informando-os com antecipação e compartilhando informações relativas a lançamentos e ações da BRF. Esse relacionamento contribui para informar e aproximar os consumidores das ações da Companhia relacionadas a estilos de vida saudáveis.

O desenvolvimento desse relacionamento é uma das metas para a plataforma de saudabilidade. Em 2013, houve iniciativas das marcas Grego, Mini Chefs e Sabor e Equilíbrio e o objetivo para 2014 é manter a periodicidade de contato de forma a criar relacionamento e aproximação com esse grupo de stakeholders. Outro objetivo é atuar na sensibilização e educação dos colaboradores BRF a respeito de questões de estilo de vida saudável, incentivando a alimentação equilibrada e a prática de atividades físicas.

Anualmente, o Comitê de Jundiá (SP) já realiza, por meio do Programa Voluntários BRF, ação desse tipo em parceria com o Centro de Recuperação e Educação Nutricional (Cren), ONG que atua na prevenção e no combate à desnutrição infantil. Em 2013, foi realizada ação local de Natal com atividades de orientação nutricional e recreação, quando foram beneficiados cerca de 300 jovens entre 5 e 15 anos.

Via investimento social, a BRF se compromete a partir de 2014 a ter um programa estruturado de doação de alimentos para instituições sem fins lucrativos que atendam, prioritariamente, à população de baixa

A revisão da política nutricional impulsionou estreitar o relacionamento com profissionais médicos, dialogando, informando-os com antecipação e/ou compartilhando informações relativas a lançamentos, ações e procedimentos da BRF.

renda. Além disso, buscará implementar critérios, procedimentos e instrumentos para o apoio à seleção e ao monitoramento das doações de alimentos realizadas, prioritariamente, pelas unidades fabris.

Iniciativas e resultados |GRI G4-FP4, G4-FP6|

Em 2013, muitos projetos foram desenvolvidos para a redução de sódio e gordura. Em pratos prontos e empanados houve substituição de sal por temperos naturais (incremento de cebola, alho, ervas, sempre que adequado). Procede-se ainda a diminuição de gorduras em empanados por meio da substituição por mais carne de frango e menos gordura, e por meio de tecnologias em processos, reduzindo o “carregamento” de gordura durante a fabricação.

A BRF atende às definições de redução e baixos teores de nutrientes como gorduras, açúcares e sódio da mesma forma como o definido em legislação da Anvisa, que regulamenta o tema (Resolução RDC nº 54/2012 – Regulamento Técnico sobre Informação Nutricional Complementar).

São consideradas reduções, as alterações que implicaram diminuição de resultados (valores) em análises do item (sódio, gorduras totais, gorduras saturadas, açúcares, colesterol e/ou valor energético) conforme critérios estabelecidos na RDC nº 54/2012 (por exemplo, baixo teor de gorduras totais significa que a porção do produto apresenta quantidades de gorduras totais menores ou iguais a 3 gramas).

Na linha de nuggets e empanados a redução chegou a 55% do valor total de gordura e 52% de sódio em diferentes produtos. A redução de sódio em hambúrgueres foi de até 33%. Houve também redução de até 50% da gordura total em alguns hambúrgueres congelados.

1,4 mil
toneladas/mês
de leite em pó para o
Programa Leve Leite

A linha de lasanha teve alteração em sua formulação, que resultou em redução expressiva de sódio a partir de uma mudança no processo de produção, que incluiu a etapa de refoga da carne do molho. A alteração de sabor foi percebida positivamente nos testes, inclusive com destaque para a nova combinação de aromas e sabores. Houve também alteração da fórmula com redução de sódio no Escondidinho de Carne Seca e no Filé de Frango à Parmegiana e redução de gordura no Escondidinho de Calabresa.

No entanto, o sódio exerce um papel fundamental não apenas na definição de sabor, mas também de

qualidade, o que é hoje um limitante para a sua redução na composição de diversos produtos. Por isso, a área de P&D se esforça para desenvolver e aplicar internamente substitutos e equivalentes, sempre focando a qualidade dos produtos oferecidos aos consumidores.

Diversos outros projetos são desenvolvidos em parcerias, principalmente com clientes de *Food Services* que reforçam a importância da saudabilidade em seus produtos, e outros projetos, ainda em fase de desenvolvimento, serão implantados em 2014, como o peito de peru com redução de 25% de sódio.

REDUÇÃO DE INGREDIENTES¹ | GRI G4-FP6

Categorias de produtos e serviços	Teor de gordura total	Teor de gordura saturada	Teor de gordura trans	Teor de sódio	Redução no teor de açúcar	
					Total redução açúcar	Açúcar substituído por adoçante
Iogurtes	11,7%	11,7%	-		100%	Uso de frutose
Margarinas	-	-	7,7%	22,2%		
Empanados	21,7%	21,7%	-	21,7%		
Pratos prontos	-	-	-	-		
Hambúrgueres	4,5%	9%	-	9%		

¹ Refere-se ao percentual do volume de vendas dos SKUs do portfólio da categoria que tiveram redução de ingredientes.

Ingredientes nutritivos e aditivos | GRI G4-FP7

Além de reduções, em 2013 muitos produtos foram enriquecidos e fortificados. Aditivos são componentes/ingredientes adicionados intencionalmente e aprovados em legislação com a função de complementariedade. Há o aumento de ingredientes nutritivos por adição de fibras, vitaminas e minerais complementares à quantidade inicial do produto, de forma a garantir uma concentração que contribua para a alimentação, mantendo a aceitação do produto pelo consumidor. Alto teor nutritivo é um apelo aprovado em legislação e deve atender a determinados valores mínimos para o nutriente (para alto teor de proteína, por exemplo, o produto deve aportar no mínimo 12 gramas de proteína por porção e quantidade de aminoácidos estabelecidas nas RDC nº 54/2012).

Também são substâncias adicionadas aos alimentos na fase de processamento para aumentar o seu período de vida de prateleira (segurança) ou melhorar o seu paladar e apresentação. Existem muitos tipos de aditivos alimentares, especialmente corantes, conservantes, adoçantes, antioxidantes, emulsionantes e aromatizantes. As legislações da Anvisa e do Ministério da Agricultura estabelecem os aditivos e limites de uso permitidos por categoria de produtos. A BRF utiliza somente aditivos alimentares permitidos e seus limites máximos estabelecidos.

Na área de carnes, a Mortadela de Frango Smurfs se destaca pelo enriquecimento com vitaminas e minerais. Em lácteos o destaque do ano é o Hidra, que se diferencia pela união do soro do leite – e seus atributos nutricionais como vitamina C, selênio, magnésio, potássio, fósforo

e cálcio – ao sabor da fruta (uva, pêssego e maracujá). O produto, de grande sucesso no mercado, se destaca por ser uma inovação tecnológica possibilitada pela associação firmada com a empresa irlandesa Carbery. Já o iogurte Grego Batavo levou ao consumidor uma opção de iogurte desnatado com duas vezes mais proteína que os demais, um grande diferencial em qualidade, saúde e sabor.

Para uma alimentação saudável e balanceada, o indicado é consumir carnes, pães, massas, grãos, vegetais, frutas e gorduras. Os pratos prontos possuem em sua formulação, além da proteína e dos carboidratos, fibras, vitaminas e minerais do grupo das leguminosas. Um exemplo é a produção e montagem da Lasanha com Peito de Peru e Brócolis que utiliza o vegetal brócolis higienizado, branqueado e cortado, para melhorar o valor nutricional deste prato pronto.

A linha de lasanha teve alteração em sua formulação, que resultou em redução expressiva de sódio a partir de uma mudança no processo de produção, que incluiu a etapa de refoga da carne do molho.

O iogurte Grego Batavo levou ao consumidor uma opção de iogurte desnatado com duas vezes mais proteína que os demais, um grande diferencial em qualidade, saúde e sabor.

MAIS NUTRITIVOS E FUNCIONAIS¹ [GRI G4-FP7]

Categorias de produtos e serviços	% Produtos com aumento de ingredientes
Mercado interno	
Hidra	100% (nova categoria sucos, composta por 6 SKUs)
Grego – iogurte	35,3%

¹ Refere-se ao percentual do volume de vendas das SKUs do portfólio da categoria que tiveram adição de ingredientes.

CERTIFICAÇÕES INTERNACIONAIS [GRI G4-FP5]

Certificação	Unidades no Brasil	Mercado interno	Mercado internacional
BRC – Global Standard for Food Safety	Capinzal, Chapecó, Concórdia, Francisco Beltrão, Marau, Mineiros, Mirassol d'Oeste, Rio Verde, San Jorge, Serafina Correa, Toledo, Uberlândia e Várzea Grande.	9,03%	43,47%
IFS – International Food Standard	Capinzal, Chapecó, Concórdia, Mineiros, Mirassol d'Oeste, Rio Verde, Toledo e Uberlândia.	7,03%	32,09%
Global GAP (Eurepgap) – Good Agricultural Practice, produção agropecuária segura e sustentável.	Chapecó e Marau.	Certificação sobre a Matéria Prima, não sobre produto final	
AloFree ¹ – Programa suíço de rastreabilidade na produção de frango/peru	Mineiros, Uberlândia, Toledo e Marau.	-	-
ISO 17025:2005 ² - Padrão de certificação do Sistema de Gestão de Laboratórios	Laboratório Central Jundiá	-	-

¹ Não são auditorias de segurança de alimentos.

² Além das certificações relacionadas à segurança de alimentos, algumas unidades possuem certificação ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, Halal e Kosher (lâcteos). Para 2014, a certificação ISO 17025 será estendida para os laboratórios de Marau, Uberlândia e Carambei. E já foi solicitada certificação dos laboratórios de Videira, Capinzal e Concórdia. Há ainda unidades certificadas na Argentina e Europa em BRC (Martinez, Oosterwolde, Rio Cuarto, Wrexham), IFS (Oosterwolde, Wrexham), ISO 22000 (Baradero) e Dutch HACCP (Lavallol, Villa Mercedes).

Rotulagem

Informações acessíveis e adequadas dos produtos são necessárias para que clientes e usuários finais façam escolhas bem informadas em suas compras. Considerando a satisfação do cliente essencial para o sucesso em longo prazo, a rotulagem de todos os produtos da BRF possui instruções de uso adequadas para que o consumo não cause dano ao consumidor.

A BRF atende às demandas de cada mercado e mantém 100% de seus produtos sujeitos a diferentes exigências de rotulagem. No Brasil, os produtos atendem às legislações definidas por órgãos como Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), Ministério da Justiça e Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (Inmetro). Todos os rótulos possuem informações relativas a: composição (lista de ingredientes), tabela nutricional (com informações de nutrientes, porção e % VD – valor diário de consumo recomendado), denominação, peso líquido, condições de conservação, data de fabricação, prazo de validade, modo de preparo e consumo, e dados da unidade fabricante (razão social, endereço,

CNPJ). No caso de produtos de responsabilidade do Ministério da Agricultura, os rótulos apresentam selo do Serviço de Inspeção Federal (SIF), número de registro e classificação do estabelecimento no Ministério da Agricultura. [GRI G4-PR3]

Os rótulos também informam a presença de aditivos como corantes, aromatizantes, adoçantes artificiais, conservantes, ingredientes que podem causar alergias, (leite, ovo, amendoim, frutos de casca rija, crustáceos, glúten, soja, etc.), fortificação com vitaminas, fibras e minerais (como uso de farinha de trigo fortificada com ferro e ácido fólico) e, quando pertinentes, os métodos de pasteurização e esterilização. Às vezes, trazem dicas de receitas ou acompanhamentos para consumo. Há ainda outras fontes de informação disponíveis nos sites dos produtos e no Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC). Desde 2007, as embalagens de papel e papelão contêm informações em linguagem braile relativas ao produto e seu modo de preparo, além de telefone de contato do SAC para obter outras informações (lista de ingredientes, informações de tabela nutricional etc.). [GRI G4-FP8]



PESQUISA DE SATISFAÇÃO |GRI G4-PR5|

Focada em direcionar o aprimoramento do nível de serviço prestado aos clientes, o desenvolvimento de ações específicas para cada tipo de canal e ainda estruturar indicadores de satisfação e nível de serviço, a BRF iniciou em 2013 a primeira etapa da Pesquisa de Satisfação de Clientes.

A pesquisa consistiu na aplicação de mais de 1.000 questionários direcionados a todos os canais: varejo, autosserviço e *Food Services* que tinham o objetivo de detectar o que é importante para cada perfil de clientes: como é o relacionamento com BRF; como avaliam a Companhia diante de outras empresas (em termos de atendimento, relacionamento e proximidade, entrega, ruptura, portfólio, condições de pagamento, preço, negociação, promoção/ofertas, treinamento, programa de relacionamento, atendimento on-line, entrega 24 horas, qualidade de produto); e ainda quais são desvantagens BRF, aspectos a melhorar e diferenciais competitivos.

Os resultados da primeira etapa da pesquisa (qualitativa) foram divulgados para Conselho, executivos e todas as áreas e colaboradores diretamente envolvidos no processo (áreas de vendas, marketing, *trade*, RH, planejamento, P&D, entre outras). A segunda etapa da pesquisa (quantitativa) aconteceu em janeiro de 2014. Principais resultados:

- Empresa idônea e séria, com solidez financeira e capacidade de investimentos.
- Reconhecida por seus valores, possui marcas fortes e produtos de qualidade.
- Tem capacidade de inovação e pessoal técnico capacitado.
- Relacionamento interpessoal é um destaque positivo
- Há oportunidade para aprimorar questões relacionadas à logística e ao atendimento comercial.

Com base nessa pesquisa, foram identificados pontos de melhoria e definidos os indicadores a serem monitorados anualmente por meio de pesquisa quantitativa com 1.350 compradores de 13 canais divididos em varejo, autosserviços e *Food Services* das Regiões Nordeste, Sudeste e Sul. Será desenvolvido ainda índice de satisfação, a partir de quatro medidas: reputação, desempenho, envolvimento e satisfação geral. Além disso, são realizadas pesquisa de satisfação com os consumidores por meio de contatos telefônicos, abordando qualidade do nível de serviço, continuidade de consumo dos produtos e nível de satisfação. Foram contactados 13.334 consumidores em 2013, com um resultado de 99,34% de satisfação com o serviço prestado e continuidade de consumo dos produtos.

PESQUISA DE SATISFAÇÃO |GRI G4-PR5|

Segmento	Quantidade	Total		Insatisfeito		Satisfeito / Superou expectativas	
		Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Lácteos	10.131		76%	98	0,97%	10.033	99,03%
Carnes	3.203		24%	11	0,34%	3.192	99,65%
Total	13.334		100%	109	0,66%	13.225	99,34%

BEM-ESTAR ANIMAL

São cumpridas todas as normas brasileiras e internacionais de bem-estar animal, garantindo à Empresa certificações internacionalmente aceitas e reconhecidas.

O Bem-estar Animal possibilita a melhoria do ambiente de trabalho, o alinhamento aos princípios éticos na relação homem-animal, o incremento da produtividade, reduzindo perdas de qualidade do produto final, o atendimento às exigências de mercados internacionais e nacional, e a minimização de riscos.

A política da Companhia respeita as cinco liberdades animais: livre de fome e sede; livre de desconforto; livre de dor, lesões e doenças; livre para expressar seu comportamento normal; e livre de medo e estresse. O processo que envolve manejo cuidadoso e responsável inclusive na fase de pré-abate, cumpre os preceitos técnicos, legais e religiosos. Abrange desde o sistema de biossegurança na propriedade rural, passando por criação, embarque, transporte, desembarque, condução para o abate e insensibilização, até o abate. A adoção e observância dos preceitos permite que os animais sejam criados sob condições mínimas de estresse, fator predisponente a doenças e a necessidade potencial de medicação.

São cumpridas todas as normas brasileiras e internacionais de bem-estar animal, garantindo à Empresa certificações internacionalmente aceitas e reconhecidas.

A BRF possui norma interna, baseada nos requisitos nacionais e internacionais e em práticas reconhecidas internacionalmente (WSPA, OIE, EFSA, AMI, Universidade de Bristol), implementada em todas as unidades de abate. São realizados monitoramentos e verificações para garantir a conformidade dos processos aos requisitos da norma. Adicionalmente, os funcionários envolvidos no manejo e abate de animais são sistematicamente capacitados.

Também acontecem treinamentos de funcionários e fornecedores (produtores e transportadores) que entram em contato com os animais. Nas visitas rotineiras, os extensionistas auditam e treinam os produtores nos conceitos do programa Bem-Estar Animal.

As autuações no que se refere a bem-estar são encaminhadas para análise da equipe de Garantia de Qualidade, responsável por verificar o que originou o problema, adotar as providências corretivas eventualmente necessárias e atuar na prevenção para evitar a reincidência.

Não são realizados quaisquer procedimentos de alteração física em animais e em nenhum momento são usados hormônios na criação de animais de corte. Outros medicamentos, vacinas ou desinfetantes são manipulados apenas sob a indicação e recomendação de um veterinário e de acordo com as legislações nacionais e internacionais, e as boas práticas de produção e padrão de manejo. Algumas unidades que atendem a mercados específicos obedecem a legislações próprias mais restritivas, além disso é monitorada continuamente a possibilidade de redução gradual do uso de antibióticos dentro da cadeia produtiva. [GRI G4-FP10, G4-FP12]

O perigo químico é abordado no plano de HACCP (Programa de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle), no controle e monitoramento dos perigos químicos, físicos e biológicos existentes na indústria, sendo a verificação realizada via Plano Nacional de Controle de Resíduos do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento, que monitora resíduos químicos em alimentos e pelo procedimento de Gestão de Ensaio da Unidade Produtora, em caso de desvio, o pecuarista é notificado formalmente para tomada de ação. [GRI G4-FP12]

Aves – Os principais indicadores acompanhados na produção de frango de corte são a conversão alimentar (quantidade de ração para um quilo de frango vivo), viabilidade (total de frangos que retornam para o frigorífico em relação aos que foram alojados) e o custo de produção do quilo do frango. Estes indicadores dão o parâmetro de competitividade da Empresa no segmento de frango de corte. Ano a ano, busca-se a eficiência nestes indicadores para aumentar a competitividade, para isso foram adotadas novas tecnologias em formulação de ração, em construções de aviários, treinamentos dos produtores em manejo às aves, monitorias sanitárias e melhoria dos pacotes genéticos adquiridos no mercado.

Não são realizados quaisquer procedimentos de alteração física em animais e em nenhum momento são usados hormônios na criação de animais de corte.

Suínos – As unidades de criação de suínos utilizam padrões operacionais descritos em manuais de boas práticas de produção elaborados corporativamente e revisados periodicamente. Existe um comitê corporativo de transporte de “cargas vivas” que discute as diretrizes técnicas do assunto. As granjas novas estão sendo concebidas e construídas dentro das especificações praticadas pela Comunidade Europeia, com tecnologia de ponta em equipamentos que permitem um maior controle individual, mesmo em condições de maior escala, diminuindo a necessidade de mão de obra e intervenção humana e fornecendo informações em tempo real.

O corte ou desgaste de dentes estão abolidos nas unidades que passaram por trabalhos de otimização nas granjas, sendo mantido apenas em regime de exceção nas leitegadas com ocorrência de agressividade. Já a adoção da tatuagem nas orelhas aumentou por demanda específica de garantia de origem/ rastreabilidade imposta pelo Serviço Veterinário Oficial repassada pelos clientes importadores. Por motivos técnicos (idade do animal, duração e intensidade da intervenção), as duas atividades não fazem uso da anestesia. O corte de cauda persiste, pois a dor do procedimento é pequena diante ao problema de desencadeamento de canibalismo.

[GRI G4-FP10]

Bovinos – A BRF manterá o Programa de Bem-Estar Animal e os monitoramentos e verificações vigentes no negócio de bovinos até o repasse das operações para a Minerva, após aprovação do processo pelo Cade. Em 2013, os destaques foram a melhoria de qualidade na aquisição de animais vivos, diminuição dos abates de emergência; desenvolvimento de fôlder sobre perigos químicos; e manutenção das habilitações para McDonald’s e União Europeia. Foi mantida a castração imunológica dos bovinos próprios terminados a pasto, que evita estresse, dor e morte de animais durante ou após o processo com produto injetável, de aplicação subcutânea. **[GRI G4-FP10]**

Quando doentes, os bovinos de corte próprios são separados em lotes de tratamento, para observação e recuperação plena. São medicados com antibióticos, anti-inflamatórios e complexos vitamínicos aprovados e liberados pela legislação nacional e internacional exigida pelos mercados consumidores. No frigorífico todos os animais são recebidos com Guia de Trânsito Animal e Carta de Garantia do Fornecedor, na qual o responsável pela propriedade atesta, entre outros aspectos que os animais não foram submetidos à aplicação de hormônios, anabolizantes e/ou sintéticos; e não receberam antibióticos e/ou substâncias antimicrobianas, como promotores de crescimento.

[GRI G4-FP12]

Lácteos – O Programa Pro5 inclui, entre outras atividades, seleção e descarte de materiais em desuso, organização da propriedade, limpeza os setores e dos equipamentos de ordenha, controle de antibiótico por meio de práticas simples e eficientes, bem-estar animal e humano, preservação ambiental e manutenção de registros. Entre os resultados conquistados no ano está a elaboração dos materiais para a execução do programa (manuais, cadernos de registro, procedimentos de qualidade, o desenvolvimento de projeto-piloto para implantação de coleta de resíduo veterinário de fazendas leiteiras em Carambeí (PR); a capacitação de mais de 70 técnicos (RS, RJ, PR, SC e PE) em relação às diretrizes da iniciativa e a visita à mais de 300 propriedades para iniciar a implantação do programa. A meta para 2014 é treinar 88 técnicos de origem de leite para a implantação do Pro5 em 176 propriedades de fornecedores. Todo leite recebido nas fábricas é analisado para identificar a adição de substâncias e produtos veterinários não permitidos pelo Mapa e no caso de detecção de alguma substância é feita a destinação adequada do leite. **[GRI G4-FP12]**

ANIMAIS POR TIPO DE HABITAÇÃO **[GRI G4-FP11]**

Espécie de animais	Sistema de Criação	Percentual
Aves	Intensivo, com respeito ao indicador de no máximo 39kg/m ² , assegurando o bem-estar animal.	100%
Suínos	Industrial intensiva, independente de genética ou local da criação.	100%
Bovinos Gado de corte de produção própria	Sistema Extensivo em Recria e Semiconfinamento: Animais criados a pasto podendo expressar seu comportamento natural e sem desconforto.	19%
	Sistema Intensivo em Confinamento: Respeita-se o hábito gregário dos bovinos, manejo de acordo com a zona de fuga dos animais. Respeita-se o espaçamento dentro do piquete (m ² /animal).	81%

A Companhia contribui com o desenvolvimento local por meio da geração de empregos e como agente de transformações positivas.

Com plantas e centros de distribuição em todas as regiões do País, a BRF considera extremamente relevante o relacionamento com as comunidades vizinhas a suas unidades produtivas, sedes administrativas, filiais de venda e centros de distribuição e entende que todos são corresponsáveis pelo desenvolvimento de um território. A Companhia busca identificar e minimizar seus impactos sobre as comunidades nas quais está inserida, de forma a contribuir com o desenvolvimento local e aprimorar o relacionamento com esse público.

A estratégia de investimento social prevê atuação conjunta com a comunidade vizinha, em uma relação que cultiva o respeito pela localidade para contribuir com transformações positivas para o território e fortalecer compromisso.

O investimento social é cogerido pela equipe do Instituto BRF e por 39 Comitês Locais de Investimento Social, relacionamento com comunidade, familiares e órgãos governamentais, compostos por cerca de 400 funcionários da Empresa que se reúnem localmente pelo menos uma vez por mês. Também, uma vez ao mês, os representantes de programas se reúnem, por conferência telefônica, com os representantes de programas do Instituto BRF. Essas reuniões têm como principais objetivos acompanhamento do trabalho, planejamento, aprendizagem e tomada de decisão. |GRI G4-26|

Os impactos sociais nas comunidades de entorno são mensurados por meio de indicadores e ações desenvolvidas pelo Instituto BRF. Em 2013, houve avanço na metodologia para análise quantitativa desse trabalho, por meio da elaboração de painel de indicadores quantitativos de resultados e de processos de todos os programas e projetos. Ações do investimento social privado estiveram presentes em 40 municípios da operação da BRF no Brasil e beneficiaram mais de 44 mil pessoas no ano. Além disso, em 2013, o Instituto e os comitês passaram a atuar em mais quatro unidades produtivas: Terenos (MS), Campos Novos (SC), Jataí (GO) e Tatuí (SP). A entrada nesses municípios aconteceu por meio do Programa Voluntários BRF e da consolidação da estrutura de governança do comitê de acordo com a norma corporativa de investimento social. Não foram elaborados instrumentos de análise qualitativa de impacto em 2013, mas estão previstos para 2014.

O Programa Voluntários BRF faz parte do trabalho do Instituto BRF, que é pautado na atuação a partir das frentes: Terceiro Setor, Redes Intersetoriais, Políticas Públicas, Empreendedorismo e Empregabilidade.

O Voluntários BRF tem como parte de sua metodologia realizar um mapeamento no município, identificar necessidades, ativos e potenciais e levantar organizações que contribuem para a promoção do desenvolvimento local do município. O mapeamento é realizado pelos membros dos comitês.

Seguindo o Princípio da Precaução, o investimento social da BRF prevê a cobertura de seguro saúde para todos os colaboradores, aprendizes, aposentados e familiares que atuam nas Ações Voluntários BRF realizadas pelo Programa Voluntários BRF e está buscando formas de estender a cobertura para ações locais. |GRI G4-14|

Terceiro Setor – Lançado pelo Instituto BRF em outubro de 2012 para apoiar as organizações não governamentais (ONGs) e fortalecer a sua gestão, o Programa Inspira desenvolveu as atividades durante o exercício de 2013, apresentando os primeiros resultados. A iniciativa, que tem duração de 16 meses e conta com a parceria do Fundo Internacional Socioambiental (FICAS), organização especializada em metodologias de fortalecimento institucional de ONGs, contempla 56 ONGs de 29 cidades brasileiras. O programa consiste em capacitação durante cinco módulos presenciais e investimento financeiro direto para melhorias na administração, fruto do aprendizado proporcionado pelos módulos. Durante a primeira fase do Inspira, as ONGs interessadas se candidataram, as inscrições foram avaliadas e as finalistas passaram por entrevistas presenciais. Depois de escolhidas, as instituições realizaram os módulos, no qual foram discutidos temas como a missão das organizações, contexto de atuação, comunicação e mobilização de recursos. Em 2013, a BRF fez investimento direto nas organizações da sociedade civil de R\$ 550 mil, além de cerca de R\$ 877mil, via Instituto, para viabilizar as capacitações. |GRI G4-EC7|

Redes Intersetoriais – Com o objetivo de estabelecer um espaço de diálogo direto e de construção conjunta entre diferentes instituições atuantes nas comunidades vizinhas a 10 unidades fabris da BRF, visando o desenvolvimento local, o programa Comunidade Ativa foi a principal frente de atuação de redes intersetoriais



em 2013. Foram realizados projetos e promovidas reuniões mensais de diálogo com organizações, instituições e órgãos atuantes nos municípios de Bom Conselho (PE), Chapecó (SC), Concórdia (SC), Dois Vizinhos (PR), Francisco Beltrão (PR), Lucas do Rio Verde (MT), Sabará – distrito Ravena (MG), Toledo (PR), Uberlândia (MG) e Vitória de Santo Antão (PE) que compõem os Conselhos de Desenvolvimento Comunitário para planejamento e acompanhamento dos projetos coletivos de desenvolvimento local. |GRI G4-26|

Políticas Públicas – O Instituto BRF apoiou o programa Cidades Sustentáveis, cujo objetivo é mobilizar o poder público para compromisso com a sustentabilidade e o desenvolvimento das cidades. Em 2013 o Instituto investiu em uma ferramenta para ajudar os gestores municipais que se comprometeram com a causa a implantar ações em suas regiões. Foi então criada a plataforma Gestão Pública Sustentável (GPS), uma ferramenta prática, que ajuda os cerca de 200 prefeitos eleitos e comprometidos com a causa a pensar melhor em como realizar o seu trabalho e em que pontos concentrar suas ações no município, pois traz conceitos, indica caminhos e orienta sobre boas práticas em materiais de apoio divididos por temas, como o aperfeiçoamento de práticas de mobilidade urbana.

Empreendedorismo e Empregabilidade – Em 2013, a frente contou com dois projetos, o Estação Digital, de inclusão digital para jovens, adultos e terceira idade no município de Bom Conselho (PE) e o RecicLAção, aplicado como piloto na comunidade do Morro dos Prazeres, em Santa Teresa, no Rio de Janeiro (RJ). O trabalho consiste em desenvolver e incubar um negócio social para lidar com os desafios de gestão de resíduos da população, promover o desenvolvimento local e trazer alternativa para as demandas da sociedade com relação à logística reversa.

Em 2013 a Companhia também avançou no diálogo com seus pares para incentivar a corresponsabilidade do setor privado com as comunidades das quais fazem parte. As oficinas de investimento social local são um bom exemplo. Consistem em reuniões com outras empresas de algumas cidades onde a BRF está presente para falar sobre a importância do investimento social e incentivar que elas também se engajem no desenvolvimento dos municípios dos quais fazem parte. Em 2013, as oficinas

aconteceram em parceria com a Comunitas, organização criada para promover o desenvolvimento social por meio do engajamento dos diversos setores da sociedade, que realizou palestras aos empresários sobre o tema e abriu o assunto para discussão. As reuniões foram realizadas nas cidades de Paranaguá (PR), Carambeí (PR), Ponta Grossa (PR), Concórdia (SC), Campo Verde (MT), Marau (RS), Vitória de Santo Antão (PE) e Rio Verde (GO).

|GRI G4-26|

Em 2014, o Instituto BRF pretende reforçar o compromisso em fortalecer o desenvolvimento local por meio da atuação conjunta entre Empresa e sociedade focando a atuação nas comunidades vizinhas às unidades, sedes, CDs e filiais da BRF. Nesse sentido, além de dar continuidade ao trabalho em andamento, pretende iniciar um novo programa voltado ao tema da empregabilidade (piloto), bem como um programa de visita de diferentes públicos às unidades fabris da BRF para que conheçam a Companhia e tenham a chance de vivenciar a cultura de SSMA, podendo levar para si e para seus territórios conhecimentos relevantes sobre saúde, segurança e meio ambiente. O programa será denominado Portas Abertas.

COBERTURA DOS PROGRAMAS DE ENGAJAMENTO DA COMUNIDADE |GRI G4-S01|

Programa/Projetos	Cobertura da operação BRF	Implementação do programa nos comitês de operação do Instituto ¹
Inspira (terceiro setor)	48%	54%
Comunidade Ativa (redes intersetoriais)	17%	26%
Estação Digital (Empreendedorismo e Empregabilidade)	2%	3%
RecicLAção (Empreendedorismo e Empregabilidade)	0%	0%
Voluntários BRF	65%	100%

¹ Cada comitê tem frentes de atuação e prioridades diferenciadas. Cada um está em um estágio de internalização das ações.



Impactos econômicos indiretos |GRI G4-S02, G4-EC8|

O bem-estar das comunidades vizinhas da BRF é um indicador de desempenho ambiental, social e econômico. As atividades operacionais, incluindo as movimentações de carga e descarga e as demais etapas da cadeia produtiva do negócio, interagem com o meio e exigem uma gestão para mitigar eventuais impactos negativos à sociedade e ao meio ambiente.

A Companhia identificou como exemplos de impactos negativos para o meio ambiente a emissão de fumaças e particulados, odor, ruído e a concorrência pelo uso da água. As medidas para mitigação e eliminação dos impactos partem de diretrizes de controle ambiental que vão desde o produtor rural e o transporte da matéria-prima, até todas as atividades ligadas às unidades fabris e logística, buscando sempre o cumprimento legal e o bem-estar das comunidades.

A estratégia de atuação do investimento social da BRF prevê uma atuação conjunta entre empresa e comunidade vizinha, e o grau de interação que essa relação requer é de grande proximidade, uma vez que há construção compartilhada de projetos e ações de melhoria do território. Essa relação cultiva respeito e, sobretudo, fortalece os laços de confiança e o compromisso entre as partes envolvidas.

- Uberlândia (MG) – Durante 2013 o comitê de investimento social da unidade de Uberlândia (MG) e o Instituto BRF detectaram que o resultado do investimento social realizado era ainda de baixo impacto positivo e o diálogo e o trabalho conjunto com públicos prioritários estavam frágeis, identificando-se certo afastamento e ruídos de comunicação. Essa relação frágil inclusive prejudicava o potencial resultado dos programas implementados (Comunidade Ativa, Voluntários BRF e Inspira) e tinha a ver em grande medida, mas não exclusivamente, com um histórico de insatisfação com a forma de tratamento de efluentes da unidade, bem como com um desafio de disponibilidade do Comitê para a realização de atividades previstas nos planos. Para superar esse desafio, após a implementação de uma série de importantes melhorias no tratamento de efluentes da unidade, as lideranças da BRF locais, o Comitê e o Instituto BRF realizaram diagnóstico conjunto, traçaram um plano para a reestruturação do trabalho e implementaram atividades no último trimestre de 2013. Esse trabalho será fortalecido e expandido em 2014.
- Vitória de Santo Antão (PE) – A construção da fábrica de margarinas na cidade de Vitória do Santo Antão, em Pernambuco, teve um impacto positivo na região, pois contribuiu para a instalação de indústrias de embalagens na mesma localidade, visando atender a demanda da nova fábrica. A abertura das duas fábricas gerou novos empregos, o que contribuiu na renda local, além disso, serviu como atrativo para a instalação de novos prestadores de serviços como transportadores, restaurantes, empresas de limpeza, etc. O empreendimento gerou 150 novos empregos diretos. Somadas, as operações são responsáveis por mais de R\$1,6 mil empregos diretos e 1,8mil indiretos na cidade. |GRI G4-EC8|

INVESTIMENTO EM INFRAESTRUTURA |GRI G4-EC7|

Programa	Localização	Descrição	Investimento (R\$)
PROHAB	Lucas do Rio Verde (MT), Mineiros (GO) e Nova Mutum (MT)	Construção de moradias para funcionários da BRF, refletindo no preço dos aluguéis nas cidades.	R\$ 15,6 milhões
Programa Inspira	-	Apoio ao fortalecimento de gestão de ONGs	- Direto R\$550 mil - Indireto R\$876.515 mil
Voluntários BRF	Ponta Grossa (PR), Embu (SP) e Dois Vizinhos (PR)	Implantação de pista de caminhada, skate, campo de futebol, iluminação pública, adequação de biblioteca para alunos com deficiência visual, entre outros.	R\$ 39.320,00
Comunidade Ativa	Dois Vizinhos (PR)	Revitalização da cidade: espaço de lazer, construção de muro de contenção em área desnivelada, pista de caminhada e aquisição de brinquedos para parquinho infantil e calçada em área de grande circulação.	R\$ 24.500,00
	Chapecó (SC)	Reformas nos galpões de duas associações comunitárias, onde os moradores se reúnem.	R\$ 20.000,00
	Concórdia (SC)	Revitalização de área verde para garantir espaço de lazer para comunidade, com ações como plantio de árvores	R\$ 16.600,00
Ação independente	Carambeí (PR)	Ampliação de Centro Educacional Infantil, garantindo aumento no número de crianças com acesso a este serviço, enquanto suas mães trabalham.	R\$ 25.000,00
Total			R\$17.151.935,00

DEMOCRACIA

Dentro dos mais restritos padrões legais, éticos e morais, seguindo regras brasileiras e internacionais, como a americana *FCPA Foreign Corrupt Practices Act* e *Sarbanes-Oxley (SOX)*, a BRF contribui com o processo eleitoral fazendo doações para campanhas políticas, com o objetivo de ajudar a democracia brasileira.

Em 2013, não houve contribuições, visto que essas ocorrem em períodos eleitorais, sempre de acordo com o que dispõe a legislação eleitoral (inclusive no que diz respeito à publicidade das doações no site do Tribunal Superior Eleitoral TSE). A BRF define seu apoio aos partidos políticos (e não a pessoas) a partir de critérios estabelecidos internamente, que prezam pela transparência em suas relações, idoneidade das candidaturas e pelo apoio a projetos de governo voltados ao desenvolvimento do agronegócio. |GRI S06|

COMPROMISSOS

Ao longo de 2013, a BRF reafirmou seu compromisso com os pactos voluntários dos quais é signatária e desenvolveu ações ao longo de sua cadeia de valor que vão ao encontro das demandas de cada iniciativa.

O bem-estar das comunidades vizinhas da BRF é um indicador de desempenho ambiental, social e econômico.

COMPROMISSOS EXTERNOS | GRI G4-15|

Compromissos	Premissas	Ações
Pacto Global (ONU)	Seguir os dez princípios relacionados a direitos humanos, direitos do trabalho, proteção ambiental e anticorrupção.	<ul style="list-style-type: none"> - Código de Ética e Conduta - Código de Conduta para Fornecedores - Programa de integração de Novos Funcionários - Programa Na Mão Certa - Pacto Nacional Pela Erradicação do Trabalho Escravo - Programa de Monitoramento da Cadeia de Fornecedores
Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ONU)	Colaborar com os objetivos globais de erradicação da fome e da miséria; educação de qualidade e para todos; não discriminação; redução da mortalidade infantil; saúde das gestantes; combate às doenças; qualidade de vida e respeito ao meio ambiente; e universalização do trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema de Gestão Integrada (baseado em parâmetros ISO 14001, ISO 9001 e OHSAS 18001) - Gestão de Mudanças Climáticas - SSMA - Política de Meio Ambiente - Investimento Social focado no Desenvolvimento Local - Programa Ação Social - Programa Novo Ser (para gestantes) - Pacto Empresarial pela integridade e contra a corrupção
Pacto Empresarial pela integridade e contra a corrupção	Adotar padrões éticos para o relacionamento com o poder público.	<ul style="list-style-type: none"> - Código de Ética e Conduta - Canal de denúncias - Código de Conduta para Fornecedores - Programa de Integração de Novos Funcionários
Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo	Combater o trabalho escravo (ou análogo ao escravo) nas operações da BRF e em seus fornecedores	<ul style="list-style-type: none"> - Código de Conduta para Fornecedores - Programa de Monitoramento da Cadeia de Fornecedores - Cláusulas contratuais específicas que permitem o término imediato do contrato em caso de descumprimento. - Pacto é recomendado a todos os fornecedores por meio do Código de Conduta para Fornecedores. - Preenchimento da plataforma de monitoramento do Pacto em novembro/2013 - Consulta regular à Lista Suja do Trabalho Escravo
Conexões Sustentáveis / Pacto da Pecuária.	Colaborar para a conservação da Amazônia por meio de não associação com fornecedores que promovem o desmatamento ilegal	<ul style="list-style-type: none"> - Programa de Monitoramento da Cadeia de Fornecedores - Consulta regular à Lista de Áreas Embargadas pelo Ibama - A BRF recomenda a seus fornecedores tornarem-se signatários dos seguintes pactos: Pacto Global, Programa Na Mão Certa, Pacto da Pecuária, Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo e Pacto pela Integridade e Contra a Corrupção
Programa Na Mão Certa	Combater a exploração sexual de crianças e adolescentes nas rodovias brasileiras, principalmente por meio do engajamento das transportadoras contratadas.	<ul style="list-style-type: none"> - A BRF recomenda a seus fornecedores tornarem-se signatários do Programa - Um dos módulos do SSMA (Saúde, Segurança e Meio Ambiente, no transporte prevê a sensibilização dos transportadores sobre o tema. Em 2013, profissionais da área de logística das Unidades de Curitiba e Jundiá, foram treinados para serem agentes multiplicadores do programa junto aos transportadores. Neste ano foram treinados 194 motoristas, além de sensibilizados outros 5.000.
Programa Brasileiro GHG Protocol	Relatar inventário de emissões atmosféricas causadoras do efeito estufa.	<ul style="list-style-type: none"> - Selo Ouro do Programa Brasileiro de Gases de Efeito Estufa
Carbon Disclosure Project (CDP)	Incluir inventário de emissões atmosféricas causadoras do efeito estufa em banco global do CDP.	<ul style="list-style-type: none"> - A BRF obteve significativa evolução nas respostas (em escala de 0 a 100, o <i>disclosure score</i> passou de 62 em 2012 para 83 em 2013 e, em escala de D a A, o <i>performance score</i> passou de D em 2012 para B em 2013). Com essa evolução, a Companhia passou a integrar o <i>ranking</i> Global500 do CDP, que reúne os 500 melhores score de desempenho.
CDP Water	Gerenciar o uso responsável do insumo água	<ul style="list-style-type: none"> - A BRF respondeu de forma voluntária e pela primeira vez o questionário do CDP Water.



Associações [GRI G4-16]

Para a BRF, as associações de principal importância são aquelas vinculadas aos seus segmentos de mercado de forma mais específica, como a União Brasileira de Avicultura (Ubabef) e a Associação Brasileira da Indústria Produtora e Exportadores de Carne Suína (Abipecs), nas quais ocupa a Presidência dos Conselhos de Administração. Além das duas associações, possui cadeiras no Conselho Diretor da Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca), no Instituto Brasileiro dos Executivos de Finanças (Ibef), no Instituto Brasileiro de governança Corporativa (IBGC), no Instituto Brasileiro dos profissionais de Relações com Investidores (Ibri) e no Comitê de Pronunciamento das Melhores Práticas e nas Comissões Técnicas do Mercado de Capitais (Codim). Participa como associada também da Associação Brasileira de Indústrias da Alimentação (ABIA), Associação Brasileira das Indústrias de Queijo (ABIQ), Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carne (Abiec) e do Sindicato Nacional da Indústria de Alimentação Animal (Sindirações). Fora isso, a BRF também participa de organismos e associações com foco no desenvolvimento sustentável:

- Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) – Em 2013, a BRF reforçou seu compromisso com o desenvolvimento sustentável ao participar das câmaras temáticas organizadas pelo CEBDS, as quais reúnem representantes de diferentes setores empresariais para discussão e desenvolvimento de projetos sobre temas de sustentabilidade. No ano, participou das câmaras de Biodiversidade, Mudanças Climáticas, Água, Comunicação e Educação para Sustentabilidade e de grupo de trabalho sobre Compras Sustentáveis.
- Grupo de Trabalho da Pecuária Sustentável (GTPS) – Em março de 2013, a BRF tornou-se associada plena do Grupo, que tem por finalidade contribuir para a sustentabilidade por meio da cooperação ao longo da cadeia de valor da pecuária bovina no Brasil.
- Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (Gife) – Associada desde 2007, a Companhia passou em 2012 a formalizar sua participação à rede de organizações que aperfeiçoa e difunde conceitos e práticas do uso de recursos privados para a promoção do desenvolvimento sustentável do Brasil.
- Comunitas – O Instituto BRF é associado desde 2011 à organização que tem por objetivo promover o desenvolvimento social do País estimulando o engajamento de lideranças empresariais e contribuindo para o aprimoramento dos investimentos sociais corporativos.
- RedEAmérica – O Instituto BRF associou-se no início de 2013 à rede temática que conta com mais de 70 organizações empresariais que fazem investimento social privado em 11 países da América Latina. A Rede articula esforços de fundações e organizações empresariais que estão interessadas em encontrar novas e melhores formas de investir seus recursos no desenvolvimento das comunidades.

CAPITAL NATURAL

GESTÃO AMBIENTAL

A BRF realiza constantes investimentos direcionados para tratamento de água, efluentes, emissões, energia e destinação de resíduos.





HELOÍSA

TRABALHA NA LINHA DE PRODUÇÃO DA BRF. ELA FICA ORGULHOSA EM SABER QUE TODOS VÃO SABOREAR UM SANDUÍCHE COM INGREDIENTES QUE PASSARAM POR UM RIGOROSO PROCESSO DE QUALIDADE.

A BRF investiu R\$ 52 milhões na ampliação, melhoria, manutenção e desenvolvimento de projetos e pesquisas com foco em inovação para o tema meio ambiente e excelência energética em 2013.

A BRF possui uma Política de Meio Ambiente que traz o cumprimento legal como patamar mínimo de desempenho, e realiza constantes investimentos direcionados para tratamento de água, efluentes, emissões, energia e destinação de resíduos. Além disso, padrões internacionais são utilizados como referências de desempenho, e no desenvolvimento de projetos com o objetivo de melhorar a eficiência dos equipamentos e sistemas de controle ambiental.

Uma equipe técnica especializada participa de todas as fases dos projetos, desde a concepção até a implantação, avaliando possíveis impactos ambientais e priorizando a ecoeficiência dos equipamentos e processos. Prezando pela melhoria contínua desses processos, a BRF investiu R\$ 52 milhões na ampliação, melhoria, manutenção e desenvolvimento de projetos e pesquisas com foco em inovação para o tema meio ambiente e excelência energética em 2013.

TOTAL DE INVESTIMENTOS E GASTOS EM PROTEÇÃO AMBIENTAL | GRI G4-EN31

R\$ milhões	2010	2011	2012	2013
Prevenção e gestão ¹	24,3	37,8	60,2	52
Destinação, tratamento e mitigação	74	80,2	111,9 ²	126,7
Investimentos em florestas	45,8	28,2	35,5	33,3
Total	144,1	146,2	207,6	212

¹ Inclui investimentos das unidades do exterior.

² Mudança de escopo na contabilização dos valores de "Destinação, tratamento e mitigação" para 2012 (61,2).

EMISSÕES

As emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE) da BRF não são consideradas significativas – devido aos investimentos em projetos de eficiência energética, à matriz energética predominantemente renovável e também por seu sistema de gestão ambiental implantado nas unidades. As emissões de GEE que ocorrem na cadeia são consideradas as de maior grandeza para a BRF, principalmente nas fontes agropecuária e logística.

Impactos ambientais causados por sistemas de transporte têm um longo alcance, do aquecimento global à poluição atmosférica e sonora. Para organizações como a BRF, com extensas redes de abastecimento e distribuição, impactos ambientais relacionados a questões logísticas podem representar grande parte da pegada ambiental.

A BRF também possui Norma Corporativa para a gestão e o controle das emissões atmosféricas em suas unidades fabris, que em alguns casos superam a periodicidade exigida pelos requisitos legais. Existe controle operacional dos sistemas para que a combustão ocorra com a maior eficiência possível, garantindo a mínima emissão de poluentes e o melhor desempenho do sistema. Com foco em redução de emissões de gases de efeito estufa, são adotadas iniciativas de eficiência no sistema logístico, recuperação de metano em estação de tratamento de efluentes para utilização como combustível em outros processos, uso de biomassa (energia renovável) e conservação de energia e calor em equipamentos e processos.

A BRF analisou a cadeia logística e identificou como possíveis impactos ambientais decorrentes do transporte de materiais, produtos e uso de veículos os seguintes aspectos: |GRI G4-N30|

- Emissões de Gases de Efeito Estufa (CO₂): gerado pela queima de combustível e que implica no aquecimento global;
- Emissões atmosféricas: em decorrência da queima de combustíveis e que, além de poluir o ar, causa problemas à saúde das pessoas;
- Geração de resíduos (óleos, baterias e pneus): o descarte incorreto dos resíduos impacta o meio ambiente;
- Derramamentos/vazamentos decorrentes de acidentes: poluição de mananciais e solo, comprometendo o meio ambiente e a comunidade.

Para mitigar esses impactos, a Companhia tem investido em:

- Multimodalidade e, com isso, em 2013, o uso de trens, por exemplo, aumentou 20% em relação ao ano anterior, com incremento de 2,6 mil viagens nesse modal.
- Na frota terrestre, a alteração do perfil da frota, utilizando veículos com maior capacidade de carga, possibilitou a redução de 100 mil quilômetros percorridos em relação a 2012.

- Com a implantação da logística reversa, houve otimização do carregamento de retorno de 11% da frota, contabilizando, em 2013, 4,2 mil viagens com capacidade ocupada na ida e volta.
- A melhoria no processo de roteirização do leite *in natura* possibilitou a redução de 1,2 milhão de quilômetros.
- Uma iniciativa no *pool* de compras substituiu veículos e equipamentos de refrigeração com idade máxima de 10 anos, o que acarretou uma renovação e melhoria de 11% da frota. Esses novos veículos são abastecidos com o diesel S50, melhorando eficiência em comparação aos antigos veículos.

Os avanços em eficiência logística, com a utilização dos modais ferroviário e aquaviário, bem como a roteirização das viagens, trouxe ganho de 5,5% nos quilômetros percorridos em comparação a 2012. As reduções de emissões de GEE obtidas serão consideradas no inventário de 2013. [GRI G4-EN19, G4-EN30]

Outra iniciativa com resultados significativos em 2013 foi o Programa SSMA em Transportes e Distribuição, que buscou sensibilizar os parceiros transportadores e firmar o compromisso com a Saúde, Segurança e Meio Ambiente. Por meio da Gestão Integrada de Fornecedores (GIF), os 68 maiores transportadores do segmento de frigoríficos (689 veículos) preenchem mensalmente autoavaliações referentes a descarte de resíduos e fumaça preta. Entre os transportadores avaliados, constatou-se que 87% efetuam corretamente o descarte de resíduos por intermédio de empresas homologadas e 47% possuem controle de fumaça preta dos veículos e estão em conformidade com os padrões ambientais. [GRI G4-EN30]

Programas com redução de emissões [GRI G4-EN19]
Sistema de Suinocultura Sustentável (3S) – Apoiar produtores integrados para a construção de biodigestores e sistema de queima dos gases gerados pelo tratamento dos dejetos animais. Finalizou a verificação com terceira parte em outubro de 2012 e está em fase de verificação na ONU. Em 2013, o programa chegou a um redução de 360.000 tCO₂e no Escopo 3.

Gestão de Frotas: Em 2013, houve a priorização de abastecimento com etanol em 95% da frota leve nos estados do Paraná e São Paulo (que corresponde a cerca de 1.665 veículos), as reduções de emissões de GEE desta atividades serão contabilizadas no Inventário 2013.

Geração de Energia Fotovoltaica – O projeto piloto foi implantado em Uberlândia em 2013 e está em operação. Atualmente o consumo e a geração de energia fotovoltaica no sistema de produção de aves estão sendo mensurados e seu funcionamento observado para verificação da viabilidade do projeto. O objetivo é desenvolver o projeto para a geração fotovoltaica distribuída (painéis solares) nas áreas rurais.

Caldeiras a Biomassa – A companhia obteve redução de 20.000 tCO₂e no Escopo 1 principalmente pela operação das caldeiras a biomassa que, em 2012, substituíram as de combustível não renovável, em Ijuí e Teutônia (RS) e Ravena (MG).

EMISSIONES DE GASES DE EFEITO ESTUFA (tCO₂e)¹

[GRI G4-EN15, G4-EN16, G4-EN17, G4-EN18]

	2011 ³	2012
Escopo 1 – emissões diretas		
Gases incluídos no cálculo	346.935,40	327.123,85
Todos foram mapeados, porém a BRF emite apenas CO ₂ , CH ₄ , N ₂ O, HFCs.		
Emissões biogênicas de CO ₂	2.557.312,87	2.797.109,23
Escopo 2 – aquisição de energia elétrica e vapor²		
Gases incluídos no cálculo	101.344,51	185.034,60
CO ₂ , CH ₄ , N ₂ O		
Escopo 3 – outras emissões indiretas⁴		
Logística Terrestre	512.677	530.926
Viagens a negócio (aéreas/terrestres) de funcionários	8.974,77	10.599,17
Logística Hidroviária	-	505.388,49
Gases incluídos no cálculo		CO ₂ , CH ₄ , N ₂ O
Emissões biogênicas de CO ₂	16.196,67 tCO ₂ e	17.896,93 tCO ₂ e

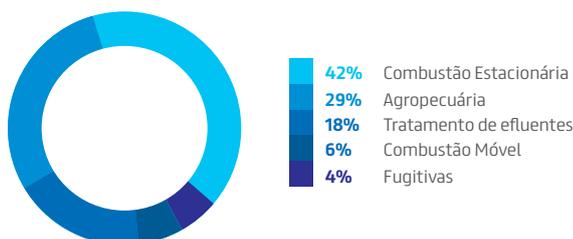
¹ O inventário de emissões é Selo Ouro, segue as diretrizes do Programa GHG Protocol e o cronograma de divulgação por ele definido, assim, o inventário de 2013 será publicado em Maio/2014 na plataforma do Programa GHG Protocol Brasileiro e no RA 2014.

² O fator de emissão utilizado é aquele disponibilizado pelo MCT – Ministério de Ciência e Tecnologia.

³ Por ter definido 2011 como ano base para as emissões de Escopo 1 e 2, foi necessário incorporar a 2011 as emissões da Argentina, que foram estimadas. Para o ano de 2013 será realizado o primeiro Inventário Global BRF, incluindo as operações da Europa e demais continentes.

⁴ Em 2011, a empresa não realizou recálculo para as emissões do Escopo 3.

FONTES ESCOPO 1 – BRASIL + ARGENTINA Ano 2012



Compromissos e metas

A BRF se comprometeu a reduzir em 10% a intensidade das emissões diretas (Escopo 1) até 2015, considerando como base o inventário de 2011. A meta se refere às atividades do Brasil, que representam 82% do Escopo 1 do Inventário de GEE e foi definida considerando o desempenho das emissões em 2011 e o aumento de produção anual previsto até 2015.

ESCOPO 1 (kgCO₂e/tprod)

Ano	Intensidade (kgCO ₂ e/tprod)
2011	53,55
2012	48,48

Além de mapear os Escopos 1 e 2, a BRF tem como desafio avançar na identificação e mensuração de outras emissões indiretas (Escopo 3), ampliando o mapeamento de fontes para além das emissões de transporte e logística e também de viagens a negócios já divulgadas. Para isso, finalizou em 2013 um Mapa do Escopo 3, que levou em consideração as categorias apresentadas pelo Programa GHG Protocol e a sua relevância/aplicabilidade para a Companhia. Também foi definido um plano de ação, que prioriza o cálculo das fontes mais relevantes para aquelas de menor relevância.

INTENSIDADE¹ DE EMISSÕES DE GASES DE EFEITO ESTUFA (GEE) |GRI G4-EN15, G4-EN16, G4-EN18|¹

Brasil + Argentina	2012
Emissões absolutas - Escopo1	327.123,85 tCO ₂ e
Emissões Relativas - Escopo 1	56,72 kgCO ₂ e/tprod
Emissões absolutas - Escopo 2	185.034,60 tCO ₂ e
Emissões Relativas - Escopo 2	32,09 kgCO ₂ e/tprod
Emissões Absolutas - Escopo 1 + 2	512.158,45 tCO ₂ e
Emissões Relativas - Escopo 1 + 2	88,81 kgCO ₂ e/tprod
Métrica para calcular esse índice	As emissões estão relacionadas ao volume de produção.

¹ Os tipos de emissões de GEE incluídos na taxa de intensidade são: combustão móvel e estacionária, tratamento de efluentes, emissões fugitivas e resíduos agropecuários, para Escopo 1; aquisição de energia elétrica e vapor para Escopo 2; o Escopo 3 não foi considerado.

EMISSÕES DE SUBSTÂNCIAS¹ QUE DESTROEM A CAMADA DE OZÔNIO (SDO) |GRI G4-EN20|

SDO (kg)	2011	2012	2013			
CFC	Quantidade (kg)	15,6	Quantidade (kg)	2	Quantidade (kg)	3
	Resultado (kg CFC-11)	15,6	Resultado (kg CFC-11)	2	Resultado (kg CFC-11)	3
HCFC	Quantidade (kg)	20.127	Quantidade (kg)	15.457	Quantidade (kg)	16.652
	Resultado (kg CFC-11)	1.109	Resultado (kg CFC-11)	854	Resultado (kg CFC-11)	919

¹ O fluido de refrigeração industrial predominante é a amônia, que não agride a camada de ozônio e não causa efeito estufa.

² A BRF utiliza, em pequena quantidade, o HCFC22 para refrigeração industrial e o restante desse gás é utilizado em ar condicionado. O acréscimo de 1.195kg ocorrido em 2013 foi devido a manutenção do sistema, com necessidade de reposição de gás.

EMISSÕES DE NO_x, SO_x E OUTRAS EMISSÕES ATMOSFÉRICAS SIGNIFICATIVAS (t) |GRI G4-EN21|

Categorias	Total	
	2012	2013 ¹
NO _x	663,48	1.421,00
SO _x	55,46	135,57
Material Particulado	1.271,30	1.735,58
CO	3.202,70	5.226,08
HC	NA	NA

* Ampliação de escopo em relação ao ano de 2012.

Em 2013, houve aumento na base de dados do indicador, totalizando 100% das unidades de carnes do Brasil. Considerando-se a mesma base de 2012, percebe-se aumento nas emissões de NO_x e SO_x e redução de CO e Material Particulado. Para 2014, a Empresa assume o compromisso de também relatar todas as emissões das unidades de laticínios e das unidades do exterior.

Em busca da meta, a BRF assumiu os seguintes compromissos:

- Eficiência energética, com prioridade para fontes renováveis e incentivo ao uso racional do recurso;
- Desenvolvimento de novas tecnologias, produtos e processos com baixo impacto ambiental;
- Projetos de novos empreendimentos com conceitos sustentáveis (gestão de resíduos e eficiência energética);
- Disseminação de boas práticas e ações para reduzir emissões de GEE na cadeia de valor;
- Transparência e divulgação dos resultados de emissões verificados por terceira parte (Escopos 1 e 2).

CONSUMO DE RECURSOS

O consumo de materiais está diretamente relacionado aos custos operacionais gerais. Rastrear esse consumo interno, tanto por produto como por categoria de produto, facilita o monitoramento da eficiência dos materiais e do custo de fluxos de materiais. Na BRF, não há uma norma que regulamente a utilização de materiais recicláveis ou reutilizáveis, entretanto, os gestores são orientados em avaliar os aspectos ambientais no processo de contratação por meio do Programa de Monitoramento da Cadeia de Fornecedores BRF.

MATERIAIS USADOS (TONELADAS) |GRI G4-EN1|

Insumos e matéria-prima	Diretos		Indiretos		Renovável? (Sim/Não)
	2012	2013	2012	2013	
Insumos para agropecuária	408.488	426.101	-	-	NÃO
Ingredientes/lácteos	320.601	355.458	-	-	NÃO
Matéria-prima carne (aves, suínos, bovinos)*	73.106	48.304	-	-	NÃO
Grãos (soja e milho) / farelo de soja/ óleos vegetais			11.193.742	10.620.590*	SIM
Materiais para embalagens	Diretos		Indiretos		Renovável? (Sim/Não)
	2012	2013	2012	2013	
Papelão	165.837	160.746			SIM
Cartucho	16.820	14.831			SIM
Vidro	2.143	2.419			NÃO
Polímeros	6.702	7.004			NÃO
Longa Vida	19.587	17.237			NÃO

* Matérias-primas e cortes de carnes que vão direto para os produtos (ex.: cortes bovinos utilizados na lasanha)



A BRF realiza medições e promove a gestão diária do consumo de água, priorizando a captação de fontes superficiais, reduzindo a exploração de água subterrânea e evitando o uso de água da rede pública, para não concorrer com a população.

Consciente da importância da reciclagem, a BRF disponibiliza nas embalagens de seus produtos orientações sobre a disposição das embalagens após consumo, de acordo com a Simbologia de Descarte Seletivo, homologado pela Associação Brasileira de Embalagem (Abre) e pela ABNT. Com essa atitude, avança para ampliar a participação dos consumidores na concretização da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS). A simbologia indica a separação dos resíduos entre secos (recicláveis) e úmidos (não recicláveis) a fim de facilitar o descarte das embalagens para a coleta seletiva.

Em 2013, a Brigada BRF (parceria com a TerraCycle) viabilizou a coleta de 283.007 unidades de embalagens. A partir de 2014, ações semelhantes serão desenvolvidas com o auxílio de novos parceiros, visando o desenvolvimento de novas frentes e diferentes perspectivas de atuação. [GRI G4-EN28]

Entretanto, não há uso de matéria-prima reciclada no processo produtivo devido à natureza dos produtos e por questões relacionadas à segurança dos alimentos. Porém, a reciclagem é utilizada para outros fins, como materiais de escritório, de merchandising e embalagens secundárias, que não entram em contato com os alimentos.

MATERIAIS PROVENIENTES DE RECICLAGEM

[GRI G4-EN2]

	2012	2013
Caixas de Papelão	40%	40%
Papel para escritório	87%	75%
Material de merchandising	16%	16%

Água e Efluente

A disponibilidade hídrica é fator decisivo para a BRF na construção de novas plantas e na ampliação da capacidade produtiva das unidades existentes. A qualidade da água também impacta diretamente na qualidade de produtos, como, por exemplo, na produção de leite, na qual a higienização dos equipamentos e utensílios utilizados para ordenha reflete diretamente na qualidade final do produto. Por essas razões a Empresa desenvolve iniciativas para reduzir o consumo deste recurso, sendo estas desde documentos informativos e de orientação para o uso consciente, e reúso da água até a implantação de mecanismos de captação e armazenamento da água da chuva.

A BRF realiza medições e promove a gestão diária do consumo de água, priorizando a captação de fontes superficiais, reduzindo a exploração de água subterrânea e evitando o uso de água da rede pública, para não concorrer com a população.

Para 2013 a Companhia estabeleceu metas em relação ao consumo e ao reúso de água. A meta de economizar 1 bilhão de litros de água foi superada, racionando aproximadamente 1,3 bilhão, considerando a mesma base de dados de 2012, que contemplava apenas unidades de manufatura de carnes e lácteos do Brasil. Porém, em 2013, a abrangência do indicador foi maior, com a inclusão de atividades não contabilizadas em anos anteriores, como agropecuária, centros de distribuição, prédios administrativos e as unidades do exterior. Esse aumento de escopo implicou um aumento de 7,05% no volume de água para o ano de 2013.

A meta em relação ao reúso de água era manter o índice acima de 20%. Utilizando a base de dados de 2012, a Companhia atendeu à meta. Para o ano de 2014 essa meta está mantida.

Para alcançar o objetivo, o site de Curitiba, por exemplo, construiu cisterna que capta água da chuva para utilização no jardim, mictórios e vasos sanitários, que atendem aproximadamente 30% dos funcionários do site administrativo. Já no site Itajaí, foi desenvolvido o programa Mergulhe nessa Ideia, que promove a conscientização sobre o uso da água, enviando e-mails periodicamente sobre a importância desse tema. As iniciativas para a gestão de água também estão implantadas nos centros de distribuição, a exemplo dos CDs de Ribeirão das Neves (MG), Salvador (BA) e Jundiá (SP), que utilizam a água de chuva para a lavagem dos caminhões.

Além disso, em 2013 foram realizados projetos visando à redução do consumo de água nos processos produtivos. Adotou-se a tecnologia PINCH, metodologia baseada nos princípios da termodinâmica para a promoção do reúso e reciclo dentro dos processos, otimizando a maneira como a água pode ser aplicada conforme a qualidade requerida. Também foi realizada a padronização do sistema de higienização das fábricas, identificando e replicando as melhores práticas em conservação de água. Outra iniciativa foi a implantação da filosofia Lean, que identifica o fluxo de materiais e informações em todas as etapas para acabar com os focos de desperdício.

Na cadeia, os produtores integrados são os responsáveis pela gestão da água em suas operações, mas a Companhia apoia os interessados em adotar novas tecnologias para otimização de recursos. Fornecedores são monitorados e avaliados anualmente por intermédio de um *check list* de sustentabilidade, que avalia a disponibilidade de água no último ano. Na ficha de acompanhamento do lote de criação das aves, por exemplo, o dado de consumo de água é informado diariamente.

CONSUMO DE ÁGUA POR FONTE (m³) | GRI G4-EN8, G4-EN10|

Tipo de fonte		Histórico de volume total de água retirada por fontes (m ³)				Variação % (2013 x 2012)
Ano	2010	2011	2012	2013 ¹		
Superficial	42.139.557	42.251.876	38.732.576	38.828.985	0,25	
Subterrânea	17.486.230	18.143.816	20.597.104	24.646.055	19,66	
Abastecimento						
Público	1.554.365	1.903.745	1.868.339	2.024.728	8,37	
Chuvas	32.154	-	40.563	55.122	35,89	
Total	61.212.306	62.299.437	61.238.582	65.554.890	7,05	
					Variação % (2013 x 2012)	
Reuso de Água	15.701.346	15.486.705	15.723.175	16.233.921	3,25 ²	
% de reúso	20,41	19,91	20,43	19,85	-0,58 ³	

1 Ampliação do escopo na análise do dado de 2013.

2 Variação de 1,66% se considerado o mesmo escopo de 2012.

3 Redução de 0,58 pp no índice de reúso pela ampliação do escopo considerado.

ÁGUA REICLADA E REUTILIZADA |GRI G4-EN10|

		2013 ¹
	Volume m ³	Percentual em relação ao total de água consumida
Total de água reciclada pela organização	9.725.337	11,89%
Total de água reutilizada pela organização	6.508.584	7,96%
Total	16.233.921	19,85%

¹ Ampliação do escopo para este indicador em comparação ao ano de 2012.

FONTES AFETADAS¹ POR RETIRADA DE ÁGUA |GRI G4-EN9|

Unidade	Tamanho da fonte em m ³	Fonte esta em área protegida?	Valor da biodiversidade	Valor para comunidades locais e povos indígenas
Capinzal (SC)	13.140.000,00	Sim	N.D	N.D
Marau Aves (RS)	23.652.000,00	Sim	N.D	N.D
Chapecó (SC)	14.941.756,80	Sim	N.D	N.D
Dois Vizinhos (PR)	13.400.000,00	Sim	N.D	N.D
Carambeí (PR)	17.250.192,00	Sim	N.D	N.D
Várzea Grande (MT) ²	29.802.150.720	Sim	N.D	N.D
Dourados (MS)	Não capta de fonte superficial	-	-	-

¹ O critério para definição desta lista como fontes afetadas por retirada de água foi a retirada superior a 5% da vazão total da fonte (Rio).

² A unidade de Várzea Grande não tem captação superior a 5% da vazão do rio e Dourados capta de fonte subterrânea. Foram citadas por estarem na lista de RAMSAR.

DESCARTE DE ÁGUA |GRI G4-EN22|

Destinação de efluentes (m ³)	2010	2011	2012	2013	Var % (2013 x 2012)
Fonte superficial	52.233.375	54.843.866	54.285.284	57.845.094	6,6
Solo	862.317	846.238	1.402.034	1.063.861	-24
Rede Pública	-	-	54.843	510.877	832 ¹
Total	53.095.692	55.690.104	55.742.161	59.419.832	6,6
Qualidade					
Quilo de carga poluidora (DQO)			5.744.631	5.102.859	-11,2

¹ O aumento deste indicador reflete o maior número de atividades incorporadas ao dado.

A Companhia busca a cada ano aperfeiçoar o monitoramento e o desempenho das distintas linhas de produção.



Em 2013, houve aumento de 6,6% no volume de efluente gerado, comparado ao ano anterior devido à inclusão de atividades na base de dados, porém, houve redução significativa na carga poluidora de mais de 11,2%, que se deve, principalmente, ao projeto corporativo para a redução de carga orgânica gerada nos processos e que ainda não está totalmente concluído. O projeto também possibilitou o aumento na recuperação de resíduos, que deixaram de ser gerados e destinados ao tratamento de efluente industrial.

A área de Agropecuária da BRF concluiu em 2013 estudos e avaliações de seu sistema de consumo de água e produção de dejetos líquidos de suínos, quando contabilizou uma geração média de 4,5 litros/suíno/dia ante a geração média nacional de 7,0 litros/suíno/dia. Esse índice, 35% inferior, agrega valor aos dejetos, concentrando mais os nutrientes a serem disponibilizados na cultura, que após tratados transformam-se em fertilizantes.

Energia

A energia é um dos principais recursos utilizados nas atividades da BRF, por isso há investimento contínuo na busca por processos e equipamentos que reduzam sua demanda. Por conta disso, o Programa de Excelência Energética estabeleceu indicadores de desempenho específicos para monitorar o consumo de energia nos diferentes processos produtivos, em razão da particularidade do perfil energético de cada produto

que compõem o amplo portfólio da Companhia. Esses indicadores são acompanhados diariamente nas plantas por especialistas. As demais atividades que compõem a operação da BRF, como centros de distribuição (que consideram kWh por tonelada expedida, calculada pela soma do consumo de energia – elétrica e óleo diesel – de todos os CDs dividida pela soma da tonelada expedida), agropecuária e áreas administrativas, também contam com indicadores de monitoramento estabelecidos conforme seus padrões de operação.

A Companhia busca a cada ano aperfeiçoar o monitoramento e o desempenho das distintas linhas de produção, nesse sentido, a equipe corporativa de Meio Ambiente e Excelência Energética tem trabalhado para definir um indicador base de eficiência energética a ser adotado pela BRF, mas pela complexidade das operações, ainda não foi possível estabelecer um padrão único. O objetivo da companhia será reportar essa evolução a partir de 2014. |GRI G4-EN5|

CONSUMO DE ENERGIA DENTRO DA ORGANIZAÇÃO (GJ) |GRI G4-EN3|

Consumo total	37.418.017,11
Energia renovável	35.316.848,07
Energia não renovável	2.101.169,04

* Contabiliza fábricas, CDs, agropecuária, prédios administrativos e veículos leves.

FONTES DE ENERGIA [GRI G4-EN3]

TIPO DE USO (Identificar)	FONTE	RENOVÁVEL (R) NÃO RENOVÁVEL (NR)	Fábricas, CDs, Agropecuária, Prédios Administrativos	Gestão de Frotas (veículos leves da BRF)
			CONSUMO 2013 (GJ)	CONSUMO 2013 (GJ)
Combustíveis	BPF	NR	138.026,54	-
	Óleo Diesel	NR	166.513,99	484,61
	Gás Natural	NR	353.736,92	-
	Gasolina	NR	891,01	210.251,52
	GLP	NR	385.226,14	-
	Querosene	NR	1,58	-
	Xisto	NR	98.537,36	-
CONSUMO TOTAL NR			1.142.933,54	210.736,13
Combustíveis	Álcool de Cana	R	14,23	157.700,60
	Biodiesel*	R	-	17,06
	Bagaço de Cana	R	-	-
	Briquete de Casca de Arroz	R	-	-
	Briquete de Madeira	R	51.420,80	-
	Cavaco	R	11.401.069,11	-
	Lenha	R	15.306.728,31	-
	Óleo Vegetal ou Animal	R	308.289,23	-
	Ripa	R	265.412,21	-
	Serragem	R	2.923,36	-
	CONSUMO TOTAL R			27.335.857,25
Eletricidade	Hidrelétrica	R	7.576.638,15	-
	Biomassa	R	208.341,80	-
	Eólica	R	38.278,81	-
	Fotovoltaica	R	14,4	-
CONSUMO TOTAL R			7.823.273,17	-
Eletricidade	Gás	NR	404.697,99	-
	Petróleo	NR	160.114,34	-
	Nuclear	NR	95.981,75	-
	Carvão Mineral	NR	86.705,29	-
CONSUMO TOTAL NR			747.499,37	-
CONSUMO TOTAL			37.049.563,32	368.453,79

*Considerando a fração 5% de biodiesel no diesel.

Em 2013, a BRF adquiriu no mercado livre 93,2% de sua energia elétrica de fontes renováveis, considerando as plantas sediadas no Brasil, superando assim a meta assumida no RA2012 de adquirir no mínimo 90%. A Empresa também atingiu a meta de manter sua matriz mais limpa do que o Sistema Interligado Nacional (SIN), atingindo 11,5% de superioridade em relação ao sistema.

Superou também a meta estabelecida de 96% de energia direta consumida dentro da organização proveniente de fonte renovável, atingindo no período 97,23%, considerando a mesma base de análise para o ano de 2012. O desafio da companhia para 2014 é de 95 % de energia direta proveniente de fonte renovável.

A base de dados da BRF aumentou em 2013, com a inclusão de atividades que antes não eram contabilizadas, como agropecuária, prédios administrativos, centros de distribuição e as plantas do exterior. Mesmo com a inclusão das novas atividades os compromissos assumidos foram atingidos conseguindo em energia indireta ter o resultado de 91,31 % e na energia direta obteve 96%. O objetivo é, para 2014, racionalizar o consumo de fábricas, CDs e agropecuária em aproximadamente 200 mil GJ.

Uma iniciativa que se destacou em 2013 foi o programa "Quem se liga, desliga", que levou a redução de 25% no consumo de energia elétrica do prédio administrativo em Itajaí (SC).

CONSUMO DE ENERGIA FORA DA ORGANIZAÇÃO |GRI G4-EN4|¹

Tipo de uso	Fonte	Renovável (R) / Não Renovável (NR)	Consumo 2013 (GJ)
Combustíveis	Óleo diesel	NR	6.602.747,80
	Biodiesel ²	R	232.452,74
Consumo total			6.835.200,54

¹ Os dados apresentados correspondem a Categoria 3 (Transporte e Distribuição), relativo transporte terrestre de grãos, agropecuária, leite, transferência entre fábricas, produtos acabados para centros de distribuição e distribuição produtos acabados para clientes.

² Considerando a fração 5% de biodiesel no diesel.

REDUÇÃO DO CONSUMO DE ENERGIA |GRI G4-EN6|

	Dentro da organização		Fora da organização
	Unidades industriais carnes	Prédios administrativos	Logística (terrestre)
Volume das reduções de consumo de energia obtidas diretamente em decorrência de melhorias na conservação e eficiência, em joules ou seus múltiplos.	262.105 GJ	565,34 GJ	446.275,56 GJ
Tipos de energia incluídos nas reduções: combustível, energia elétrica, aquecimento, refrigeração e vapor.	Consumos de energia elétrica das unidades de carnes. Combustíveis da geração de vapor das unidades de carnes e margarinas.	Energia elétrica	Combustível
Base usada para o cálculo das reduções do consumo de energia, como ano de referência ou linha de base, e as razões para a sua escolha.	A base utilizada para economia de energia elétrica foi o consumo do ano de 2013 comparado ao consumo do ano de 2012, levando em consideração as alterações de volume e mix, bem como a instalação e retirada de novos consumidores do parque fabril, pois em consequência do TCD, a BRF passou a dividir as instalações com outra empresa.	Comparação consumo de energia entre os anos de 2012 e 2013	Para análise da redução de energia foram considerados os dados de 2012 e 2013.
Normas, metodologias e premissas usadas para calcular e medir a redução do consumo de energia	Norma Corporativa de Excelência Energética. Os resultados apurados são baseados na medição real de consumo ou performance antes e depois dos projetos/ações implantadas.	-	-

BIODIVERSIDADE

|GRI G4-EN11, G4-EN12, G4-EN13, G4-EN14|

Em 2013, a BRF realizou levantamento das localizações geográficas de suas atividades, área total dos terrenos, tamanho das áreas protegidas, áreas de preservação permanente (APP) e áreas altamente conservadas dentro de espaços da organização.

Com este levantamento, a Empresa vai completar seu estudo de biomas que, em 2015, conforme meta assumida, será apresentado para as unidades do Brasil junto com a descrição de impactos na biodiversidade.

A partir desse diagnóstico, será possível identificar espécies e habitats ameaçados presentes em listas

nacionais de conservação ou lista vermelha (IUCN). A BRF tem dialogado com organizações não governamentais e universidades federais na identificação de oportunidades de melhorias em relação à biodiversidade.

Nas atividades potencialmente poluidoras como incubatórios, fábricas de rações e granjas próprias não são identificados impactos significativos em áreas protegidas, ou de alto índice de biodiversidade. Nas atividades de bovinos, o trabalho é desenvolvido por meio de levantamentos cadastrais, obtenção de mapas de uso e ocupação do solo, compilação de bancos de dados georreferenciados, obtenção de diagnóstico de utilização e ocupação potencial das áreas rurais em atendimento às legislações, principalmente no que tange os procedimentos de proteção e preservação dos recursos naturais, conforme Lei Florestal de 2012.

RESÍDUOS

Em todos os sites administrativos, existe a separação no descarte do lixo orgânico, recicláveis, não recicláveis e coletores de pilhas e baterias. Para algumas unidades administrativas, são realizadas coletas de óleo e lixo eletrônico. Conscientizando continuamente os colaboradores, são enviados e-mails reforçando a importância do descarte correto do lixo.

Em 2014, está prevista a reestruturação do Programa Recicle suas Ideias, iniciado em 2011, que tem como objetivo contribuir com o descarte correto de todos os resíduos e conscientizar os colaboradores sobre sua importância. Inicialmente, o programa era focado na temática de resíduos sólidos, mas em 2014 seu escopo será ampliado para todos os demais recursos (água e energia). Também é prevista a padronização e implementação de todas as suas fases em todos os prédios administrativos da BRF.

Todos os centros de distribuição também possuem sistema de coleta seletiva. O descarte adequado de óleos, baterias e pneus é verificado por meio de programas de conscientização com os colaboradores e fornecedores, e de auditorias nos maiores transportadores. Os motoristas também são conscientizados em relação ao tema "Lixo gerado em trânsito".

As diretrizes previstas na Norma de Controle Ambiental estão implantadas em 100% das operações de carnes e em fase de conclusão nas operações lácteos, quando serão definidas metas de atendimento para geração de resíduos e qualidade das emissões de efluentes para 2014.

Nos produtores integrados, os efluentes e resíduos são monitorados e avaliados anualmente e para a gestão desse aspecto a BRF possui as normas corporativas (NCs) de Gestão Ambiental Agropecuária, do Programa de Gestão dos Resíduos de Serviços de Saúde Animal, e do Programa Suinocultura Sustentável, além de índice de conformidade e *check list* de atendimento a conformidade legal.

Mesmo com todas as medidas de precaução aplicadas, em 2013 ocorreram dois vazamentos que tiveram pequeno impacto no solo: aproximadamente 2 metros cúbicos de gordura em Concórdia (SC) e aproximadamente 3 mil metros cúbicos de efluente em Dourados (MS). Equipes técnicas especializadas foram acionadas de imediato para a remoção dos resíduos e mitigação dos impactos. No segmento de

transporte, houve três acidentes com vazamento de carga, também com baixo impacto ambiental: dois com potes de margarina e um com produtos congelados. Os casos foram tratados conforme procedimento interno que estabelece o Plano de Atendimento a Emergência de Transportes (PAE). A BRF possui normatizada a investigação de todos os acidentes e estabelece critérios e responsabilidades para classificação, investigação, análise, registro e divulgação, bem como o acompanhamento das ações para minimizar os riscos de modo a evitar ocorrência similar ou de mesma natureza. [GRI G4-EN24]

PESO TOTAL DE RESÍDUOS (t) |GRI G4-EN23|

Disposição	2012		2013	
Incorporação solo	3,74%	20.089	12,18%	55.077
Aterro	8,29%	44.480	13,16%	59.531
Reciclagem	12,76%	68.467	13,31%	60.238
Incineração	0,01%	55	0,02%	85
Compostagem	75,19%	403.389	61,33%	277.432
Total		536.480		452.363
Tipo	2012		2013	
Classe I (Perigosos)	0,08%	427	0,10%	435
Classe II (Não-perigosos)	99,92%	536.053	99,90%	451.928
Total		536.480	100%	452.363

* Em 2013, somaram-se ao indicador os centros de distribuição, os postos de resfriamento de leite, as fábricas de ração, prédios administrativos e as unidades do exterior. Até 2012, eram contemplados apenas as unidades industriais, granjas e incubatórios do Brasil.

Visando cumprir a meta assumida de reduzir em 2% (em peso) os resíduos gerados em 2013, a BRF otimizou treinamentos e capacitação das equipes das unidades com auxílio de especialistas regionais e corporativos, utilizando como base políticas e normas internas e externas. Também foram realizadas melhorias em projetos, otimização de processos e redução de carga orgânica nas fábricas. Com isso, superou a meta alcançando redução de 15,7% na geração de resíduos. Para 2014, projeta redução de 3% do volume total de resíduos gerados.

Logística de resíduos

A BRF realiza coleta dos resíduos perigosos, transportando-os e destinando-os adequadamente conforme legislação ambiental. Como um diferencial nas operações, em todas as granjas próprias e integradas (aproximadamente 14,5 mil produtores) e nos incubatórios da BRF, está implantado o Programa de Logística Reversa dos Resíduos de Saúde Animal, e em 2014 será estendido para as fábricas de rações. Já foram coletadas mais de 1,5 mil toneladas de resíduos perigosos no campo e nos incubatórios.

Visando cumprir a meta assumida de reduzir em 2% (em peso) os resíduos gerados em 2013, a BRF otimizou treinamentos e capacitação das equipes das unidades.

RESÍDUOS PERIGOSOS TRANSPORTADOS

[GRI G4-EN25]

Tipo de Resíduos	Peso total de cada um dos resíduos (t)
Perigosos transportados	435
Perigosos importados	N.A
Perigosos exportados	N.A
Perigosos tratados	N.A
% de resíduos perigosos transportados internacionalmente	N.A

ADEQUAÇÃO A PNRS [GRI G4EN28]

Alinhada às principais tendências mundiais de alimentos e embalagens, a BRF busca, reduzir, reciclar e reutilizar embalagens, assim como evitar desperdício e descarte de alimentos por meio da qualidade e da adequação de suas embalagens. Por isso, investe em embalagens e produtos inteligentes, que melhoram a conservação, qualidade e promovam flexibilização do tempo de vida de prateleira dos produtos.

A adequação à Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS) é um desafio devido à complexidade das ações exigidas pela norma e a extensão da cadeia de fornecimento e distribuição da Companhia. Para superá-lo, tem participado de discussões e iniciativas públicas:

- A BRF integra a Associação Brasileira de Embalagem (Abre), principal órgão representativo do setor, com atuação no governo, em entidades técnicas, no mercado e na sociedade. Por meio dessa associação foram criados comitês de discussão da PNRS, que já tem impactado as políticas da Empresa, inclusive com a inserção da simbologia de descarte seletivo.
- Em 2013, iniciou a segunda fase do programa de construção de centrais de valorização de materiais recicláveis do Estado do Paraná, em conjunto com as autoridades ambientais do Estado. A iniciativa recebeu investimentos de R\$ 80 mil e para 2014, há o compromisso de investir cerca de R\$ 40 mil.
- Por meio da Associação Brasileira da Indústria da Alimentação (Abia), participa desde 2012, com outras 27 associações (dos mais variados setores), da Coalizão Empresarial coordenada pelo Compromisso Empresarial para a Reciclagem (Cempre). A coalizão visa obter resultados mais expressivos em relação ao aumento dos percentuais de reciclagem no País e atendimento à PNRS. Atualmente, a Coalizão aguarda a aprovação do Governo Federal sobre a proposta de logística reversa desenhada para atendimento de sua determinação de redução de 22% no percentual de resíduos secos recicláveis depositados em aterros até 2015.
- Alinhada com Política Nacional de Resíduos Sólidos, a BRF no final de 2013, firmou parceria com empresas especializadas em apoio técnico e de gestão em cooperativas de catadores para desenvolverem um projeto conjuntamente. A primeira etapa do

projeto prevê capacitações técnica e gestão em 16 cooperativas, nas regiões de Porto Alegre, São Paulo, Rio de Janeiro e Cuiabá, sendo que quatro delas receberão também equipamentos. Com esse projeto, a BRF espera que as cooperativas aumentem o percentual de resíduos reciclados, agreguem valor aos resíduos coletados e aumentem a geração de renda.

MITIGAÇÃO DE IMPACTOS AMBIENTAIS DE PRODUTOS E SERVIÇOS [GRI G4-EN27]

Projetos conduzidos em 2013	Resultado
Alteração do modelo de caixa de transporte para "caixa bandeja", sem utilização de filme plástico.	Redução de consumo de 290 t/plástico por ano.
Cartão com nova gramatura para embalagem de pratos prontos.	Redução de 10% de massa, o que representou uma diminuição de 112,5 t/ano de material (equivalente a aproximadamente 1.461 árvores médias de eucalipto).
Alteração dimensional e estrutura da caixa de papelão ondulado do produto presunto cozido.	Redução de 2,4 t/ano de material não consumido, aproximadamente (32 árvores médias – eucalipto).
Otimização de saco plástico de linguiça Toscana Marca sadia, com redução média de 4% do dimensional	Resultará em economia de aproximadamente R\$ 60 mil por ano.
Adequações no processo de embalagem, que permitiu retirar dispositivos utilizados como prendedor de patas (<i>hand clamp</i>) utilizado em perus.	Redução de 5,56 t/ano no consumo de poliamida.
Ajuste de embalagem, registro e documentação para alteração da estrutura e redução do dimensional da embalagem primária.	Redução do consumo de 85 toneladas de Polietileno de Baixa Densidade (PEBD) e redução de custo de R\$ 660 mil por ano
Redução de espessura de filme tampa de salsicha congelada.	Redução de consumo de 19,4 toneladas de PET/PE e economia de R\$ 95 mil por ano.
Redução de consumo filme <i>stretch</i> automático.	Economia de R\$ 500 mil por ano e deixarão de ser usados 118 toneladas de Polietileno de Baixa Densidade Linear (PEBDL).

SOBRE O RELATÓRIO

[GRI G4-28, G4-30]

Este Relatório Anual e de Sustentabilidade da BRF reúne informações econômicas, financeiras, sociais e ambientais da Empresa no período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2013 e segue as diretrizes da versão G4 do Global Reporting Initiative (GRI), respondendo aos indicadores setoriais de alimentos pelo terceiro ano consecutivo. O reporte é feito anualmente.





HANS

SABE QUE SEU TRABALHO É A BASE DE TODA A CADEIA DE PRODUÇÃO. POR ISSO, REALIZA TODAS AS ETAPAS DO PROCESSO DE CRIAÇÃO DOS ANIMAIS COM MUITA ATENÇÃO E RESPONSABILIDADE, GARANTINDO SEMPRE O BEM-ESTAR E A SEGURANÇA DELES.

A transparência em relação aos compromissos assumidos no documento anterior, datado de abril de 2013, foi priorizada durante a produção do relatório.

A opção “de acordo” escolhida pela organização para a versão G4 do GRI foi a Abrangente e teve a aderência autodeclarada pela BRF e apoiada pela BSD Consulting. **[GRI G4-32]**

A transparência em relação aos compromissos assumidos no documento anterior, datado de abril de 2013, foi priorizada durante a produção do relatório, que também mostra os principais avanços e desafios nas frentes de trabalho estabelecidas pelos seis Pilares da Sustentabilidade da BRF, além de relatar novas metas. **[GRI G4-29]**

Para a definição dos assuntos que compõem esses pilares, não houve painel de engajamento presencial nem consulta a distância aos públicos de interesse (stakeholders) em 2013. Dessa forma, a BRF optou em atualizar a materialidade por meio do histórico de engajamento, considerando fontes secundárias, como protocolos, pactos e *benchmarking* setoriais, além de documentos internos. Ao mesmo tempo, as informações dos painéis realizados nos anos anteriores também foram levadas em conta para a revisão da relevância.

A análise de impacto e limite de cada aspecto material foi realizada de acordo com as diretrizes GRI-G4, considerando a descrição desse impacto; seu grau de intensidade (alto, médio e baixo) dentro e fora da organização; quem ou o que sofre o impacto e onde ele acontece. A adoção da nova versão das diretrizes afeta a comparabilidade de dados, além das próprias mudanças de escopo da BRF que são identificadas em nota nos indicadores afetados. **[GRI G4-18, G4-20, G4-21, G4-22]**

O documento é destinado a todos os públicos que participam do processo de engajamento: funcionários e lideranças da Empresa, fornecedores, clientes, consumidores, comunidade do entorno das fábricas, representantes de órgãos governamentais e organizações civis, sociais e ambientais.

As demonstrações financeiras são apresentadas de acordo com os padrões brasileiros e as normas internacionais de contabilidade (International Financial Reporting Standards – IFRS), conforme determinam as instruções CVM 457/07 e CVM 485/10, sendo auditadas pela Ernest Young Auditores Independentes. A BRF cumpre princípios internacionais de preservação da independência do trabalho dos auditores, que não exercem funções gerenciais na Companhia, não advogam por ela e não são responsáveis pela auditoria de seu próprio trabalho. **[GRI G4-33]**

Os indicadores financeiros englobam todas as unidades operacionais e subsidiárias no Brasil, na Argentina, na Inglaterra e na Holanda. Baseadas em padrões corporativos, as informações de caráter socioambiental foram verificadas internamente, e abrangem as operações no Brasil, em alguns casos também contemplando informações de Argentina e Holanda. O inventário de emissões de GEE das operações BRF no Brasil e na Argentina, foi auditado pela KPMG Auditores Independentes. **[GRI G4-17, G4-23, G4-33]**

O conteúdo do relatório foi organizado de acordo com o conceito dos capitais proposto pelo grupo que estuda internacionalmente o modelo de relatório integrado. Desenvolvido pela Sustainability Integrated Guidelines for Management (Sigma), abrange os aspectos que determinam os resultados sustentáveis de uma empresa: financeiro, construído, intelectual, humano, social e natural. A perspectiva mais ampla e a interdependência/conectividade entre esse capitais requerem a consideração de recursos usados e de riscos e oportunidades ao longo da cadeia de valor da Companhia.

Dúvidas sobre este documento podem ser esclarecidas pelos telefones (55 11) 2322-5052 / 5061 / 5048 ou pelo e-mail acoes@brf-br.com. **[GRI G4-31]**

BALANÇO SOCIAL/IBASE

1. Base de cálculo	2013 (Valor em R\$ milhões)			2012 (Valor em R\$ milhões)		
Receita líquida (RL)			30.521			28.517
Resultado operacional (RO)			1.212			753
Folha de pagamento (FBP)			4.475			4.134
2. Indicadores sociais internos	Valor (R\$ milhões)	% sobre FPB	% sobre RL	Valor (R\$ milhões)	% sobre FPB	% sobre RL
Alimentação	174,54	3,90%	0,57%	171,70	4,15%	0,60%
Encargos sociais compulsórios	894,11	19,98%	2,93%	854,40	20,67%	3,00%
Previdência privada	16,98	0,38%	0,06%	15,30	0,37%	0,05%
Saúde	128,16	2,86%	0,42%	117,80	2,85%	0,41%
Segurança e saúde no trabalho	7,96	0,18%	0,03%	5,00	0,12%	0,02%
Educação, capacitação e desenvolvimento profissional	29,45	0,66%	0,10%	20,00	0,48%	0,07%
Transportes	109,35	2,44%	0,36%	100,60	2,43%	0,35%
Cultura	-	0,00%	0,00%	-	0,00%	0,00%
Creches ou auxílio-creche	4,22	0,09%	0,01%	3,50	0,08%	0,01%
Participação nos lucros ou resultados	5,20	0,12%	0,02%	103,70	2,51%	0,36%
Outros	37,67	0,84%	0,12%	29,50	0,71%	0,10%
Total - indicadores sociais internos	1.407,64	31,46%	4,61%	1.421,50	34,39%	4,98%
3. Indicadores sociais externos	Valor (R\$ milhões)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (R\$ milhões)	% sobre RO	% sobre RL
Educação	0,10	0,01%	0,00%	0,10	0,01%	0,00%
Cultura	0,42	0,03%	0,00%	3,60	0,48%	0,01%
Saúde e saneamento	-	0,00%	0,00%	-	0,00%	0,00%
Esporte	47,69	3,93%	0,16%	9,24	1,23%	0,03%
Combate à fome e segurança alimentar	-	0,00%	0,00%	-	0,00%	0,00%
Outros	2,62	0,22%	0,01%	1,24	0,16%	0,00%
Total das contribuições para a sociedade	50,83	4,19%	0,17%	14,18	1,88%	0,05%
Tributos (excluídos encargos sociais)	3.202,28	264,21%	10,49%	2.778,76	369,03%	9,74%
Total - Indicadores sociais externos	3.253,11	268,41%	10,66%	2.792,95	370,91%	9,79%
4. Indicadores ambientais	Valor (R\$ milhões)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (R\$ milhões)	% sobre RO	% sobre RL
Investimentos relacionados com a produção/operação da empresa	212,00	17,49%	0,69%	207,60	27,57%	0,73%
Investimentos em programas e/ou projetos externos	-	0,00%	0,00%	-	0,00%	0,00%
Total dos investimentos em meio ambiente	212,00	17,49%	0,69%	207,60	27,57%	0,73%
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		() não possui metas () cumpre de 0 a 50% () cumpre de 51 a 75% (X) cumpre de 76 a 100%			() não possui metas () cumpre de 0 a 50% () cumpre de 51 a 75% (X) cumpre de 76 a 100%	
5. Indicadores do corpo funcional	2013			2012		
Nº de empregados(as) ao final do período			110.138			109.894
Nº de admissões durante o período			32.581			36.096
Nº de aprendizes			1.211			1.089
Nº de empregados(as) terceirizados(as)			9.395			10.166
Nº de estagiários(as)			373			410
Nº de empregados(as) acima de 45 anos			15.434			13.845
Nº de mulheres que trabalham na empresa			43.251			44.034
% de cargos de chefia ocupados por mulheres			19,90%			17,63%
Nº de negros(as) que trabalham na empresa			4.666			5.096
% de cargos de chefia ocupados por negros(as)			1,30%			1,63%
Nº de pessoas com deficiência ou Reabilitados			1.801			1.727

6. Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial		2013	2012
Relação entre a maior e a menor remuneração na empresa		44 vezes	51 vezes
Número total de acidentes de trabalho		Lesões com afastamento = 362 Lesões sem afastamento = 1.863 Óbitos = 5	441
Os projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa foram definidos por:	() direção () direção e gerências (X) todos(as) empregados(as)	() direção (X) direção e gerências (X) todos(as) empregados(as)	() direção (X) direção e gerências (X) todos(as) empregados(as)
Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos por:	() direção e gerências () todos(as) empregados(as) (X) todos (as) + Cipa	() direção e gerências () todos(as) empregados(as) (X) todos (as) + Cipa	() direção e gerências () todos(as) empregados(as) (X) todos (as) + Cipa
Quanto à liberdade sindical, ao direito de negociação coletiva e à representação interna dos(as) trabalhadores(as), a empresa:	() não se envolve () segue as normas da OIT (X) incentiva e segue a OIT	() não se envolve () segue as normas da OIT (X) incentiva e segue a OIT	() não se envolve () segue as normas da OIT (X) incentiva e segue a OIT
A previdência privada contempla:	() direção () direção e gerências (X) todos(as) empregados(as)	() direção () direção e gerências (X) todos(as) empregados(as)	() direção () direção e gerências (X) todos(as) empregados(as)
A participação dos lucros ou resultados contempla:	() direção () direção e gerências (X) todos(as) empregados(as)	() direção () direção e gerências (X) todos(as) empregados(as)	() direção () 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:	() não são considerados () são sugeridos (X) são exigidos	() não são considerados () são sugeridos (X) são exigidos	() não são considerados () são sugeridos (X) são exigidos
Quanto à participação de empregados(as) em programas de trabalho voluntário, a empresa:	() não se envolve () apoia (X) organiza e incentiva	() não se envolve () apoia (X) organiza e incentiva	() não se envolve () apoia (X) organiza e incentiva
Número total de reclamações e críticas de consumidores(as):		na empresa: N.D. no Procon: 10 na Justiça: 100%	na empresa: N.D. no Procon: 11 na Justiça: 100%
% de reclamações e críticas atendidas ou solucionadas:		na empresa: 100% no Procon: 30% na Justiça: 100%	na empresa: 100% no Procon: 45,45% na Justiça: 100%
Valor adicionado total a distribuir (em R\$ milhões):		11.675	10.250
Distribuição do Valor Adicionado (DVA)		38% Funcionários, 32% Governo, 20% Terceiros, 9% Acionistas	39% Funcionários (as), 35% Governo, 18% Terceiros, 8% Acionistas
7. Outras informações			
Os valores dos indicadores sociais externos incluem investimentos diretos na comunidade e investimentos necessários para a execução dos projetos e programas (viagens, capacitação, comunicação).			
* Ajuste no valor de investimento ambiental reportado para o ano de 2012.			

CONTEÚDOS PADRÃO GERAIS			
Não foi realizado processo de auditoria nos indicadores GRI – ver capítulo “Sobre o Relatório”.			
Indicadores	Pág / Respostas / Omissões	Princípio do Pacto Global	Objetivos do Milênio
ESTRATÉGIA E ANÁLISE			
G4-1 Descrição do detentor do cargo com maior poder de decisão na organização.	2-4		
G4-2 Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades.	12; 13		
PERFIL ORGANIZACIONAL			
G4-3 Nome da organização.	6; 8		
G4-4 Principais marcas, produtos e/ou serviços.	6; 8		
G4-5 Localização da sede.	Sede Rua Jorge Tzachel, 475 88301-600 Itajaí – SC – Brasil Escritório corporativo Rua Hungria, 1.400 – 5º andar 01455-000 São Paulo – SP – Brasil Tel.: (55 11) 2322-5000 / Fax: (55 11) 2322-5747		
G4-6 Número de países em que a organização opera.	8; 10-11		
G4-7 Tipo e natureza jurídica da propriedade.	8		
G4-8 Mercados atendidos.	8		
G4-9 Porte da organização.	8		
G4-10 Número total de empregados.	50	6	
G4-11 Percentual do total de empregados cobertos por acordos de negociação coletiva.	52	3	
G4-12 Cadeia de fornecedores da organização.	62		
G4-13 Principais mudanças durante o período coberto pelo relatório.	8; 13		
G4-14 Princípio da Precaução.	22; 74	7	
G4-15 Cartas, princípios ou outras iniciativas externas subscritas ou endossadas.	78		
G4-16 Participação em associações e/ou organismos.	79		
ASPECTOS MATERIAIS IDENTIFICADOS E LIMITES			
G4-17 Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas ou documentos equivalentes da organização.	96		
G4-18 Processo para definição do conteúdo do relatório e os limites dos Aspectos.	58-61; 96		
G4-19 Aspectos materiais identificados no processo de definição do conteúdo do relatório.	58-61		
G4-20 Limite do Aspecto dentro da organização.	58 -61 e 96		
G4-21 Limite do Aspecto fora da organização.	58-61 e 96		
G4-22 Efeitos de reformulações anteriores de informações fornecidas em relatórios anteriores e as razões para essas reformulações.	96		
G4-23 Alterações significativas em relação a períodos cobertos por relatórios anteriores em Escopo e Limites de Aspecto.	96		
ENGAJAMENTO DE STAKEHOLDERS			
G4-24 Relação de grupos de <i>stakeholders</i> engajados pela organização.	60		
G4-25 Base usada para a identificação e seleção de <i>stakeholders</i> para engajamento.	60		
G4-26 Abordagem adotada pela organização para envolver os <i>stakeholders</i> , inclusive a frequência do seu engajamento discriminada por tipo e grupo, com uma indicação de que algum engajamento foi especificamente promovido como parte do processo de preparação do relatório.	21, 53, 58-60 e 74-75		
G4-27 Principais tópicos e preocupações levantadas durante o engajamento de <i>stakeholders</i> e medidas adotadas para abordar esses tópicos e preocupações, inclusive no processo de relatá-las. Relate os grupos de <i>stakeholders</i> que levantaram cada uma das questões e preocupações mencionadas.	60-61		
PERFIL DO RELATÓRIO			
G4-28 Período coberto pelo relatório.	94 Este Relatório Anual e de Sustentabilidade da BRF reúne informações econômicas, financeiras, sociais e ambientais da Empresa no período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2013.		
G4-29 Data do relatório anterior mais recente.	96		
G4-30 Ciclo de emissão de relatórios.	94; Reporte anual.		
G4-31 Dados para contato.	96; 106		
G4-32 Tabela que identifica a localização das informações no relatório.	96; 99-105 Abrangente		
G4-33 Política e prática relativa à busca de verificação externa.	96		

GOVERNANÇA			
Indicadores	Pág / Respostas / Omissões	Princípio do Pacto Global	Objetivos do Milênio
G4-34 Estrutura de governança.	14-19	1 a 10	
G4-35 Processo de delegação de responsabilidade para questões econômicas, ambientais e sociais vindas do mais alto órgão de governança para altos executivos e outros empregados.	14		
G4-36 Relate se a organização nomeou um cargo ou cargos com nível executivo com responsabilidades sobre de questões econômicas, ambientais e sociais e se os titulares dos cargos podem reportar diretamente ao mais alto órgão de governança.	18		
G4-37 Processo de consulta e /ou canal de comunicação entre os <i>stakeholders</i> e o mais alto órgão de governança, sobre questões econômicas, sociais e ambientais.	14-15		
G4-38 Composição do mais alto órgão de governança e os comitês.	14-17		
G4-39 Indicação caso o presidente do mais alto órgão de governança também seja um diretor executivo (e se for o caso, suas funções dentro da administração da organização e as razões para tal composição).	16-17		
G4-40 Nomeação e processos de seleção para o mais alto órgão de governança e de suas comissões, e quais são os critérios utilizados para nomear e selecionar os membros do mais alto órgão de governança.	16-17		
G4-41 Processos no mais alto órgão de governança para assegurar que conflitos de interesse sejam evitados e gerenciados.	14		
G4-42 Papel do mais alto órgão de governança para o desenvolvimento, aprovação e atualização dos propósitos valores ou declarações de missão, estratégias, políticas e metas relacionadas aos impactos econômicos, ambientais e sociais.	16-17		
G4-43 Medidas tomadas para desenvolver e melhorar o conhecimento coletivo de temas econômicos, ambientais e sociais do mais alto órgão de governança.	Divulgação ampla do Relatório Anual e de Sustentabilidade; comunicação na website, divulgação de programas sociais e ambientais nas regiões de atuação.		
G4-44 Processos de avaliação de desempenho do mais alto órgão de governança em relação a governança de temas econômicos, ambientais e sociais. Informar se a avaliação é independente e qual é a sua frequência. Informar se tal avaliação é uma autoavaliação.	Tanto os membros do Conselho como dos Comitês e da Diretoria-Executiva possuem uma ferramenta de avaliação formal do desempenho individual e do órgão colegiado, incluindo avaliação 360° e abordagem de questões ligadas à sustentabilidade. Os órgãos colegiados tomaram conhecimento e aprovaram as melhorias propostas para a implementação.		
G4-45 Papel do mais alto órgão de governança na identificação e gestão de impactos econômicos, ambientais e sociais, riscos e oportunidades e na implementação do processo <i>due diligence</i> .	15-17		
G4-46 Papel desempenhado pelo mais alto órgão de governança na análise da eficácia dos processos de gestão de risco da organização para tópicos econômicos, ambientais e sociais.	22		
G4-47 Frequência que o mais alto órgão de governança faz a revisão de impactos econômicos, ambientais e sociais impactos, riscos e oportunidades.	15		
G4-48 Comissão ou função de mais alto nível que analisa e aprova formalmente o relatório de sustentabilidade da organização e garante que todos os aspectos relevantes sejam abordados.	A área de Sustentabilidade analisa e reporta a Diretoria Global de Assuntos Corporativos e ao Comitê de Governança e Sustentabilidade os aspectos relevantes.		
G4-49 Mecanismos para que recomendações sejam feitas ao mais alto órgão de governança.	15		
G4-50 Natureza e número total de questões críticas que foram comunicados ao mais alto órgão de governança e os mecanismos utilizados para tratá-los e resolvê-los.	A Auditoria Interna reportou 53 itens ao CEO, Conselho de Administração e Conselho Fiscal/Comitê de Auditoria, sobre diversas questões relacionadas a controles e condutas.		

Indicadores	Pág / Respostas / Omissões	Princípio do Pacto Global	Objetivos do Milênio
G4-51 Política de remuneração para o mais alto órgão de governança e executivos seniores.	Os integrantes do Conselho de Administração têm remuneração fixa, condicionada à sua participação nas reuniões. Os membros do Conselho Fiscal/Comitê de Auditoria recebem remuneração fixa, de acordo com a participação em reuniões, em valor que atingiu R\$ 7,5 milhões em 2013. Composta por parcelas fixa e variável, que é atrelada a metas e indicadores de desempenho a serem atingidos no exercício, a remuneração total da Diretoria-Executiva somou R\$ 27,7 milhões em 2013. A determinação dos valores da remuneração variável considera o desempenho do executivo mediante metas individuais e coletivas extraídas do planejamento estratégico e orçamentário e vinculadas aos indicadores gerais de produtividade e/ou da respectiva área de atuação, além de indicadores de otimização de recursos e de gestão de pessoas. As métricas de análises e viabilidade de projetos levam em consideração questões relacionadas à perenidade da Companhia. O acompanhamento dos indicadores é realizado ao longo de todo o exercício pelas áreas de Controladoria e de Recursos Humanos, sendo validados formalmente pelo Conselho de Administração após apuração dos resultados anuais.		
G4-52 Processo para determinar a remuneração. Informe se consultores de remuneração estão envolvidos na determinação da remuneração e se eles possuem cargos independentes.	A BRFP determina a remuneração de todos os seus postos de trabalho por intermédio de metodologia de consultoria internacional e independente, onde são avaliadas as contribuições individuais para o negócio e as práticas de cargos e salários no mercado de trabalho, no Brasil e nas demais regiões no exterior que atua. Os consultores de remuneração apoiam os Comitês ligados ao Conselho de Administração e a equipe de RH em decisões e estratégias relacionadas à administração e gestão de pessoas.		
G4-53 Como opiniões dos <i>stakeholders</i> são solicitadas e levadas em consideração em relação à remuneração, incluindo os resultados das votações em relação às políticas de remuneração e propostas, se aplicável.	14		
G4-54 Relação entre a remuneração total anual do indivíduo mais bem pago da organização em cada país de operações significativas e o total de remuneração média anual para todos os funcionários (excluindo o indivíduo mais bem pago), no mesmo país.	No Brasil, o indivíduo mais bem pago recebe 44 vezes mais que a média de salários de todos os demais funcionários. Na Argentina o indivíduo mais bem pago recebe 17,9 vezes mais que a média de salários de todos os demais funcionários (excluindo o indivíduo mais bem pago).		
G4-55 Proporção de aumento na remuneração total anual do indivíduo mais bem pago da organização em cada país de operações significativas e a média do aumento percentual anual para todos os funcionários (excluindo o indivíduo mais bem pago), no mesmo país.	No Brasil, o indivíduo mais bem pago recebeu aumento de 52,5%, enquanto a média de aumento para todos os demais funcionários ficou em 14,0%. Na Argentina, o indivíduo mais bem pago recebeu um aumento de 3,5%, enquanto a média de aumento para todos os demais funcionários ficou em 10,28%.		
ÉTICA E INTEGRIDADE			
G4-56 Declarações de missão e valores, códigos de conduta e princípios internos relevantes para o desempenho econômico, ambiental e social, assim como o estágio de sua implementação.	5; 20	10	
G4-57 Mecanismos para orientações sobre comportamentos éticos e em conformidade com a legislação, como canais de relacionamento.	20	10	
G4-58 Mecanismos internos e externos para comunicar preocupações em torno de comportamentos não éticos.	20	10	
CONTEÚDOS PADRÃO ESPECÍFICOS			
Não foi realizado processo de auditoria nos indicadores GRI – ver capítulo “Sobre o Relatório”.			
Indicadores	Informações sobre a forma de gestão e indicadores	Princípio do Pacto Global	Objetivos do Milênio
TERCEIRIZAÇÃO E COMPRAS			
G4-FP1 Percentagem de volume comprado de fornecedores em conformidade com política de compras da organização.	65		8
G4-FP2 Percentagem de volume comprado que está em conformidade com normas e certificações internacionalmente reconhecidas, discriminadas por tipo de certificação.	65		8
INDICADORES POR ASPECTOS			
G4-EC CATEGORIA ECONÔMICA			
Desempenho Econômico			
G4-EC1 Valor econômico direto gerado e distribuído.	39 - 43		8
G4-EC2 Implicações financeiras, riscos e oportunidades para as atividades da organização devido a mudanças climáticas.	23; 24	7	8
G4-EC3 Cobertura das obrigações do plano de pensão de benefício definido que a organização oferece.	53		8
G4-EC4 Ajuda financeira significativa recebida do governo.	41		
Presença No Mercado			
G4-EC5 Salário mais baixo, por gênero, comparado ao salário mínimo local.	52	6	1; 8
G4-EC6 Proporção de membros da alta direção contratados na comunidade local em unidades operacionais importantes.	52	6	1; 9

Indicadores	Pág / Respostas / Omissões	Princípio do Pacto Global	Objetivos do Milênio
Impactos Econômicos Indiretos			
G4-EC7 Desenvolvimento e impacto de investimentos em infraestrutura e serviços oferecidos, principalmente para benefício público, por meio de engajamento comercial, em espécie ou atividades pro Bono.	74; 77		1; 8
G4-EC8 Identificação e descrição de impactos econômicos indiretos significativos, incluindo a extensão dos impactos.	76		1; 9
Prática De Compra			
G4-EC9 Proporção de gastos com fornecedores locais em unidades operacionais importantes.	66		
G4-EN CATEGORIA AMBIENTAL			
Materiais			
G4-EN1 Materiais usados por peso ou volume.	85	7; 8	7
G4-EN2 Percentual dos materiais usados provenientes de reciclagem.	86	8	7
Energia			
G4-EN3 Consumo de energia dentro da organização.	89; 90	7; 8	7
G4-EN4 Consumo de energia fora da organização.	91	8	7
G4-EN5 Intensidade Energética.	89	8	7
G4-EN6 Redução do consumo de energia.	91	8; 9	7
G4-EN7 Redução nos requisitos energéticos.	Em 2014, a empresa definirá estratégia de reporte para o indicador.	8; 9	7
Água			
G4-EN8 Total de retirada de água por fonte.	87	7; 8	7
G4-EN9 Fontes hídricas significativamente afetadas por retirada de água.	88	8	7
G4-EN10 Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada.	87-88	8	7
Biodiversidade			
G4-EN11 Localização e tamanho da área possuída, arrendada ou administrada dentro de áreas protegidas, ou adjacente a elas, e áreas de alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas.	91	8	7
G4-EN12 Descrição de impactos significativos na biodiversidade de atividades, produtos e serviços em áreas protegidas e em áreas de alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas.	91	8	7
G4-EN13 <i>Habitats</i> protegidos ou restaurados	91	8	7
G4-EN14 Número de espécies na Lista Vermelha da IUCN e em listas nacionais de conservação com habitats em áreas afetadas por operações, discriminadas por nível de risco de extinção.	91	8	7
Emissões			
G4-EN15 Total de emissões diretas de gases de efeito estufa, por peso. Escopo 1.	83	7; 8	7
G4-EN16 Total de emissões indiretas de gases de efeito estufa, por peso. Escopo 2.	83; 84	7; 8	7
G4-EN17 Outras emissões indiretas relevantes de gases de efeito estufa, por peso. Escopo 2.	83; 84	7; 8	7
G4-EN18 Intensidade de emissões de gases de efeito estufa.	83-84	8	7
G4-EN19 Redução de emissões de gases de efeito estufa.	83	8; 9	7
G4-EN20 Emissões de substância destruidora da camada de ozônio, por peso.	84	7; 8	7
G4-EN21 Emissões de NO _x , SO _x e outras emissões atmosféricas significativas, por tipo e peso.	84	7; 8	7
Efluentes e Resíduos			
G4-EN22 Descarte total de água, por tipo e métodos de disposição.	88-89	8	7
G4-EN23 Peso total de resíduos, por tipo e métodos de disposição.	92	8	7
G4-EN24 Número e volume total de derramamentos significativos.	92	8	7
G4-EN25 Peso de resíduos transportados, importados, exportados ou tratados considerados perigosos nos termos da Convenção da Basileia – Anexos I, II, III e VIII, e percentual de resíduos transportados internacionalmente.	93	8	7
G4-EN26 Identificação, tamanho, status de proteção e valor da biodiversidade de corpos d'água e <i>habitats</i> relacionados significativamente afetados por descartes e drenagem de água realizados pela organização.	Para este indicador e demais que abordam o aspecto biodiversidade, a Companhia tem como meta apresentar até 2015 um estudo completo sobre o impacto de suas operações na biodiversidade.	8	7

Indicadores	Pág / Respostas / Omissões	Princípio do Pacto Global	Objetivos do Milênio
Produtos e Serviços			
G4-EN27 Extensão da mitigação de impactos ambientais de produtos e serviços.	93	7; 8; 9	7
G4-EN28 Percentual de produtos e suas embalagens recuperados em relação ao total de produtos vendidos, discriminados por categoria de produtos.	86; 93 A BRFL não possui o controle percentual de embalagens recuperadas, visto que os projetos de Logística Reversa de Resíduos Sólidos estão em fase inicial. Anualmente será reportada a evolução das iniciativas e a quantificação possível para os dados.	8,9	7
Conformidade			
G4-EN29 Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não monetárias resultantes de não conformidade com leis e regulamentos ambientais.	25		
Transportes			
G4-EN30 Impactos ambientais significativos do transporte de produtos e outros bens e materiais utilizados nas operações da organização, bem como do transporte de trabalhadores.	82-83	8	7
Geral			
G4-EN31 Total de investimentos e gastos em proteção ambiental, por tipo.	82	7, 8, 9	
Avaliação Ambiental e Fornecedores			
G4-EN32 Percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios ambientais.	63	8	7
G4-EN33 Impactos ambientais negativos significativos reais e potenciais na cadeia de fornecedores e medidas tomadas a esse respeito.	63	8	7
Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Impactos Ambientais			
G4-EN34 Número de queixas e reclamações relacionadas a impactos ambientais protocoladas, processadas e solucionadas por meio de mecanismo formal.	21	8	
CATEGORIA SOCIAL			
G4-LA PRÁTICAS TRABALHISTAS E TRABALHO DESCENTE			
Emprego			
G4-LA1 Total de trabalhadores, novas contratações e rotatividade, por faixa etária, gênero e região.	50-51	6	3; 5
G4-LA2 Benefícios concedidos a empregados de tempo integral, mas não a empregados temporários ou em regime de meio período.	53		3; 6
G4-LA3 Total, taxa de retorno e retenção de empregados com direito a tirar licença maternidade/ paternidade, discriminado por gênero.	51	6	3; 7
Saúde e Segurança no Trabalho			
G4-LA5 Percentual dos empregados representados em comitês formais de segurança e saúde, compostos por gestores e por trabalhadores, que ajudam no monitoramento e aconselhamento sobre programas de segurança e saúde ocupacional.	54		6
G4-LA6 Tipo e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos relacionados ao trabalho, por região.	54		6
G4-LA7 Empregados com alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas à sua ocupação.	55		6
G4-LA8 Temas relativos a segurança e saúde cobertos por acordos formais com sindicatos.	55		6
G4-LA10 Programas para gestão de competências e aprendizagem contínua que apoiam a continuidade da empregabilidade dos funcionários e para gerenciar o fim da carreira.	56		
Diversidade e Igualdade de Oportunidades			
G4-LA12 Composição dos grupos responsáveis pela governança e discriminação de empregados por categoria funcional, de acordo com gênero, faixa etária, minorias e outros indicadores de diversidade.	57	6	3
Igualdade de Remuneração entre Mulheres e Homens			
G4-LA13 Razão matemática do salário e remuneração entre mulheres e homens, discriminada por categoria funcional e unidades operacionais relevantes.	57	6	3
Avaliação de Fornecedores em Práticas Trabalhistas			
G4-LA14 Percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios relativos a práticas trabalhistas.	57	6	3
G4-LA15 Impactos negativos significativos reais e potenciais para as práticas trabalhistas na cadeia de fornecedores e medidas tomadas a esse respeito.	57	6	3
Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Práticas Trabalhistas			
G4-LA16 Número de queixas e reclamações relacionadas a práticas trabalhistas registradas, processadas e solucionadas por meio de mecanismo formal.	21		

Indicadores	Pág / Respostas / Omissões	Princípio do Pacto Global	Objetivos do Milênio
G4-HR DIREITOS HUMANOS			
Trabalho Infantil			
G4-HR5 Operações e fornecedores identificados como de risco para a ocorrência de casos de trabalho infantil e medidas tomadas para contribuir para a efetiva erradicação do trabalho infantil.	63	5	
Trabalho Forçado ou Análogo ao Escravo			
G4-HR6 Operações identificadas como de risco significativo de ocorrência de trabalho forçado ou análogo ao escravo e as medidas tomadas para contribuir para a erradicação do trabalho forçado ou análogo ao escravo.	63	4	
Avaliação de Fornecedores em Direitos Humanos			
G4-HR10 Percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios relacionados a direitos humanos.	63	2	
G4-HR11 Impactos negativos significativos reais e potenciais em direitos humanos na cadeia de fornecedores e medidas tomadas a esse respeito.	63	2	
Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Direitos Humanos			
G4-HR12 Número de queixas e reclamações relacionadas a impactos em direitos humanos registradas, processadas e solucionadas por meio de mecanismo formal.	21	1	
G4-SO SOCIEDADE			
Comunidades Locais			
G4-S01 Percentual de operações com programas implementados de engajamento da comunidade local, avaliação de impactos e desenvolvimento local.	74-75	1	1; 2; 4; 5; 6; 8
Acesso à Alimentação Saudável			
G4-FP4 Programas e práticas que promovam: acesso a estilos de vida saudáveis; a prevenção de doenças crônicas; etc.	67-68		1; 4; 5
Comunidades Locais			
G4-S02 Operações com impactos negativos significativos reais e potenciais nas comunidades locais.	55; 76	1	1; 2; 4; 5; 6; 9
Políticas Públicas			
G4-S06 Valor total de contribuições para partidos políticos e políticos, discriminado por país e destinatário/beneficiário.	77	10	
Conformidade			
G4-S08 Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não monetárias aplicadas em decorrência da não conformidade com leis e regulamentos.			Em 2013, não houve multas (condenações) ou sanções não monetárias significativas no Contencioso Cível, decorrente de não conformidades com leis ou regulamentos
Avaliação de Fornecedores em Impactos na Sociedade			
G4-S09 Percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios relativos a impactos na sociedade.	63		
G4-S010 Impactos negativos significativos reais e potenciais da cadeia de fornecedores na sociedade e medidas tomadas a esse respeito.	63		
Mecanismos de Queixas e Reclamações Relacionadas a Impactos na Sociedade			
G4-S011 Número de queixas e reclamações relacionadas a impactos na sociedade registradas, processadas e solucionadas por meio de mecanismo formal.	21		
G4-PR RESPONSABILIDADE PELO PRODUTO			
Saúde e Segurança do Cliente			
G4-PR1 Percentual das categorias de produtos e serviços significativas para as quais são avaliados impactos na saúde e segurança buscando melhorias.	67		
G4-PR2 Número total de casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários relacionados aos impactos causados por produtos e serviços na saúde e segurança durante o ciclo de vida, discriminados por tipo de resultado.			Em 2013, a BRF recebeu 198 demandas Cíveis de Consumidor (Administrativas e Judiciais). Dessas, 43 foram encerradas por pagamento no valor total de R\$ 205.540,89, foram realizados 18 acordos, no valor total de R\$ 25.321,00 e 20 encerramentos por vitória. As demais demandas permanecem em discussão nas esferas judiciais e administrativas e os motivos e pedidos dos consumidores estão sendo combatidos mediante a produção de provas. Em junho de 2013, a Empresa foi notificada judicialmente pelo Ministério Público do Rio Grande do Sul (MP-RS) após problemas com dois lotes do leite desnatado enriquecido com cálcio, produzidos em Teutônia (RS) e comercializados em Curitiba (PR). Em razão desta demanda a BRF firmou um TAC onde realizou o pagamento do valor de R\$ 500 mil e se comprometeu a doar equipamentos a órgãos públicos do Rio Grande do Sul. Em agosto, uma carga de leite cru analisada pelo MP-RS apresentou não conformidade devido à contaminação por álcool, mas foi detectada antes de chegar aos consumidores, e os resultados não foram confirmados pelas contraprovas.

Indicadores	Pág / Respostas / Omissões	Princípio do Pacto Global	Objetivos do Milênio
G4-FP5 Percentagem do volume de produção fabricado em locais certificados por terceiros, de acordo com normas internacionalmente reconhecidas no sistema de gestão de segurança alimentar.	70		
G4-FP6 Percentagem do volume total de vendas de produtos de consumo, por categoria de produto, que possuem redução de gordura saturada, gorduras trans, sódio e adição de açúcares.	68-69		
G4-FP7 Percentagem do volume total de vendas de produtos de consumo, por categoria de produto, que contenham aumento de ingredientes nutritivos e aditivos alimentares como fibras, vitaminas, minerais, fitoquímicos e funcionais.	69-70		
Rotulagem de Produtos e Serviços			
G4-PR3 Tipo de informação sobre produtos e serviços exigida por procedimentos de rotulagem, e o percentual de produtos e serviços sujeitos a tais exigências.	70	8	
G4-FP8 Políticas e práticas de comunicação aos consumidores sobre ingredientes e informações nutricionais além das exigências legais.	70		
G4-PR4 Número total de casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários relacionados a informações e rotulagem de produtos e serviços, discriminados por tipo de resultado.	Em 2013, a BRF recebeu 45 autuações decorrentes de embalagens expostas à venda com erro formal, troca de etiquetas em supermercados, rotulagens que não estariam atendendo ao disposto no Art. 13, Inciso I da Lei nº 11.265/06 e Lei 11.474/2007 (imagens na embalagem), etiquetas em desacordo com o modelo aprovado, substâncias utilizadas no produto que não constam na embalagem, embalagens danificadas. Todas as autuações são encaminhadas e analisadas pela Equipe de Garantia de Qualidade, que verifica o motivo ensejador do problema, adota as providências corretivas eventualmente necessárias e atua na prevenção para evitar a reincidência. Essas autuações resultaram em 16 multas que totalizaram R\$ 124.346,16.		
G4-PR5 Resultados de pesquisas de satisfação do cliente.	71		
Conformidade			
G4-PR9 Valor monetário de multas (significativas) por não conformidade com leis e regulamentos relativos ao fornecimento e uso de produtos e serviços.	Em 2013, não houve multas (condenações) ou sanções não monetárias significativas no Contencioso Cível, decorrente de não conformidades com leis ou regulamentos relativos ao fornecimento e uso de produtos.		
G4-FP BEM-ESTAR ANIMAL			
Reprodução e Genética			
G4-FP9 Percentagem e total de animais criados e/ou transformados, por espécie e tipo da raça.	35		
Criação de Animais			
G4-FP10 Políticas e práticas, por espécie e raça, relacionadas a alterações físicas e uso de anestésico.	72-73		
G4-FP11 Percentagem e total de animais criados e/ou transformados, por espécie e raça, por tipo de habitação.	73		
G4-FP12 Políticas e práticas com relação ao uso de antibióticos, anti-inflamatórios, hormônios e/ou tratamentos para crescimento, por espécie e raça.	72-73		
Manuseio, Transporte e Abate			
G4-FP13 Número total de casos de descumprimentos significativos de leis e regulamentos e aderência aos padrões voluntários relacionados a práticas de transporte, manuseio e abate dos animais terrestres e aquáticos.	Em 2013 foram 14 casos de autuações, sendo 8 com multas no valor total de R\$ 65.723,79. As autuações são decorrentes de questões relacionadas à bem-estar animal.		

INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Abilio dos Santos Diniz – Presidente e Membro Independente
Sérgio Ricardo Silva Rosa – Vice-Presidente
Carlos Fernando Costa – Membro
Décio da Silva – Membro independente
José Carlos Reis de Magalhães Neto – Membro independente
Luís Carlos Fernandes Afonso – Membro
Luiz Fernando Furlan – Membro independente
Manoel Cordeiro Silva Filho – Membro independente
Simon Cheng – Membro independente
Walter Fontana Filho – Membro independente
Paulo Assunção de Sousa – Membro

CONSELHO FISCAL / COMITÊ DE AUDITORIA

Attilio Guaspari* – Membro independente
Decio Magno Andrade Stochiero – Membro
Susana Hanna Stiphan Jabra – Membro independente
*Especialista Financeiro

DIRETORIA-EXECUTIVA

Claudio Galeazzi – Diretor-Presidente
Sérgio Carvalho Mandin Fonseca – Diretor-Presidente Brasil
Pedro de Andrade Faria – Diretor-Presidente Internacional
Augusto Ribeiro Jr. – Diretor Vice-Presidente de Finanças e RI
Ely David Mizrahi – Diretor Vice-Presidente de *Food Services*
Gilberto Antonio Orsato – Diretor Vice-Presidente de Recursos Humanos
Nilvo Mittanck – Diretor Vice-Presidente de Operações
Hélio Rubens – Diretor Vice-Presidente de Planejamento Integrado e Controle de Gestão
Sylvia Leão – Diretor Vice-Presidente de Marketing e Inovação

SEDE |GRI G4-5|

Rua Jorge Tzachel, 475
88301-600 Itajaí – SC – Brasil

ESCRITÓRIO CORPORATIVO

Rua Hungria, 1.400 – 5º andar
01455-000 São Paulo – SP – Brasil
Tel.: (55 11) 2322-5000
Fax: (55 11) 2322-5747

RELAÇÕES COM INVESTIDORES |GRI G4-31|

Augusto Ribeiro Jr. – Vice-Presidente de Finanças e Relações com Investidores
Christiane Assis – Diretora de Relações com Investidores
Rua Hungria, 1.400 – 5º andar
01455-000 São Paulo – SP – Brasil
Tel.: (55 11) 2322-5048 / 5037 / 5049 / 5051 / 5052
Fax: (55 11) 2322-5747
E-mail: acoes@brf-br.com

BANCOS DEPOSITÁRIOS

No Brasil

Banco Itaú S/A
Av. Engenheiro Armando de Arruda Pereira, 707 – 9º andar
04344-902 São Paulo – SP – Brasil
Tel.: (55 11) 2797-4209
Fax: (55 11) 5029-1917

Nos Estados Unidos

The Bank of New York Mellon
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

CÓDIGO DE NEGOCIAÇÃO NAS BOLSAS

BM&FBovespa
BRFS3 – ordinárias – Novo Mercado
New York Stock Exchange – NYSE
BRFS – ADR Nível III

JORNAIS OFICIAIS

Diário Oficial do Estado de Santa Catarina
Diário Catarinense
Valor Econômico

AUDITORES INDEPENDENTES

Ernst Young Auditores Independentes

CRÉDITOS

Coordenação geral

Vice-Presidência de Finanças e Relações com Investidores

Colaboração

Vice-Presidências de Brasil, Internacional, *Food Services*, Operações, Assuntos Corporativos, Planejamento Integrado, Recursos Humanos, Marketing e Inovação

Conteúdo e redação

Editora Contadino
Equipe BRF de Relações com Investidores e Sustentabilidade

Consultoria em GRI

BSD Consulting

Design e Diagramação

Dragon Rouge

Imagens

Agência Na Lata, Acervo BRF, Shutterstock e iStockphoto

Os resultados de 2013 consolidam todas as subsidiárias da BRF S.A. As declarações contidas nesse relatório relativas à perspectiva dos negócios da Empresa, às projeções e resultado e ao potencial de crescimento dela constituem-se em meras previsões e foram baseadas nas expectativas da administração em relação ao futuro da Empresa. Essas expectativas são altamente dependentes de mudança no mercado e no desempenho econômico geral do país, do setor e dos mercados internacionais, estando, portanto, sujeitos à mudanças. Em 13.07.11 o plenário do Conselho de Administração de Defesa Econômica – Cade – aprovou a Associação entre BRF e Sadia S.A. subordinado ao cumprimento das disposições contidas no Termo de Compromisso de Desempenho – TCD firmado entre as partes, o qual foi cumprido em 2012. Estes documentos encontram-se disponíveis no site www.brf-br.com/ri

