

BRF

BRASIL FOODS

União de forças
que gera resultado



União de forças que gera resultado

Valores em R\$ milhões	2010	2009**	2008	2007	2006
Receita Líquida	22.681	20.937	11.393	6.633	5.210
Mercado Interno	13.515	12.148	6.424	3.482	2.793
Mercado Externo	9.166	8.789	4.969	3.151	2.417
Lucro Bruto	5.730	4.220	2.759	1.873	1.344
Margem Bruta (%)	25,3	20,2	24,2	28,2	25,8
Lucro Operacional	1.874	392	709	504	191
Margem Operacional (%)	8,3	1,9	6,2	7,6	3,7
EBITDA	2.635	1.166	1.159	803	456
Margem EBITDA (%)	11,6	5,6	10,2	12,1	8,7
Lucro Líquido	804	225⁽¹⁾	54	321	117
Margem Líquida (%)	3,5	1,1	0,5	4,8	2,3
Valor de Mercado	23.853	19.792	6.155	8.230	4.975
Ativo Total	27.752	28.384	11.219	6.543	4.829
Patrimônio Líquido	13.637	12.996	4.111	3.226	2.105
Dívida Líquida	3.634	4.193	3.390	429	633
Dívida Líquida/EBITDA	1,38	3,60	2,92	0,53	1,39
Lucro por Ação - R\$*	0,92	0,28	0,26	1,73	0,71
Nº Ações	872.473.246	436.236.623	206.958.103	185.957.152	165.957.152
Nº Ações em Tesouraria	781.172	1.226.090	430.485	430.485	430.485

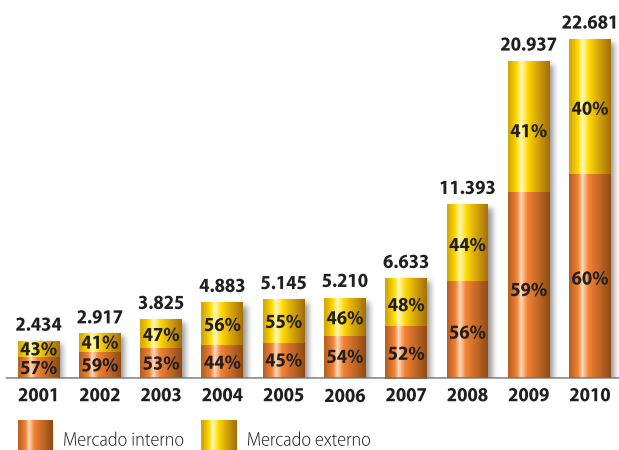
* Consolidado excluindo as ações em tesouraria.

** Dados de 2009 proforma, como se a incorporação de ações da associação com a Sadia ocorrido em 1.1.2009.

(1) 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.

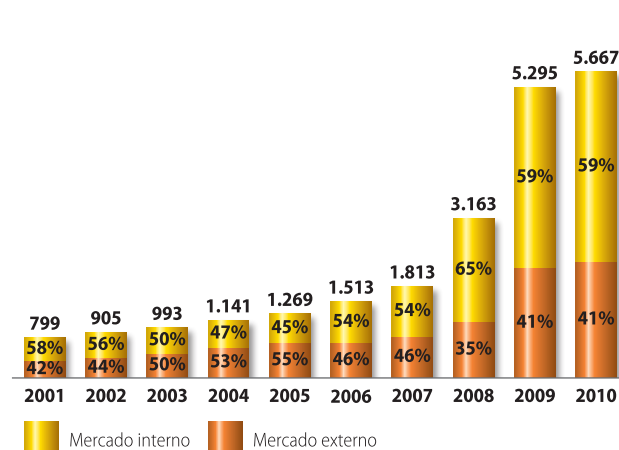
Faturamento líquido

R\$ milhões
CAGR = 20,7%



Vendas*

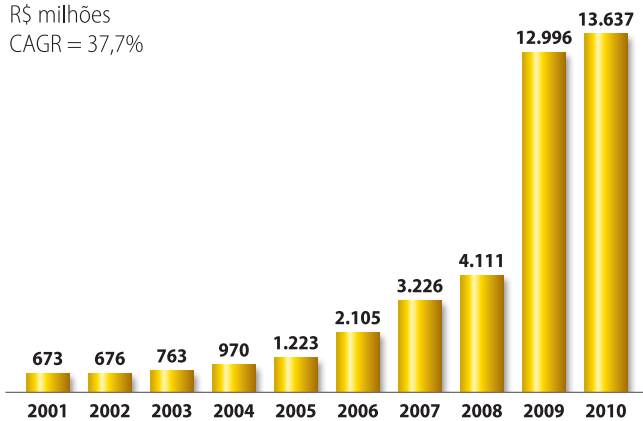
Mil toneladas
CAGR = 23,5%



* Inclui carnes, laticínios e outros produtos processados

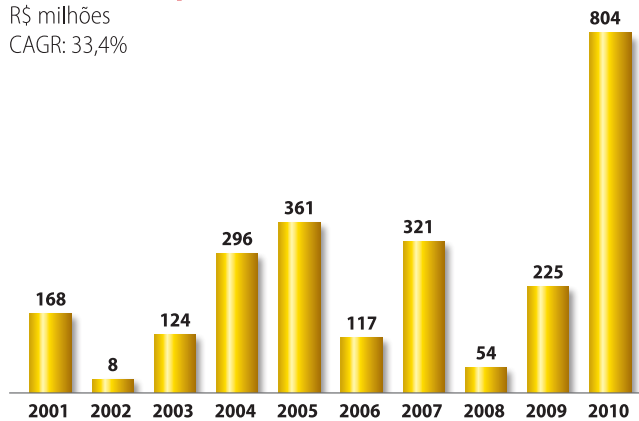
Patrimônio líquido

R\$ milhões
CAGR = 37,7%



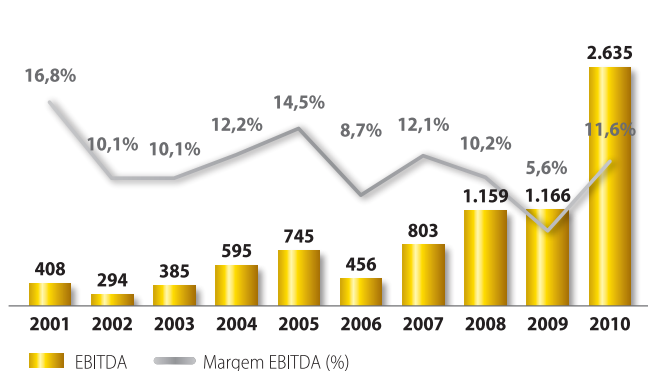
Resultado líquido

R\$ milhões
CAGR: 33,4%



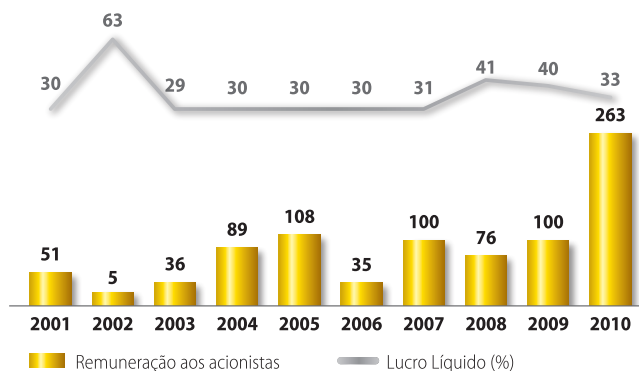
EBITDA

Em R\$ milhões
CAGR = 31,7%



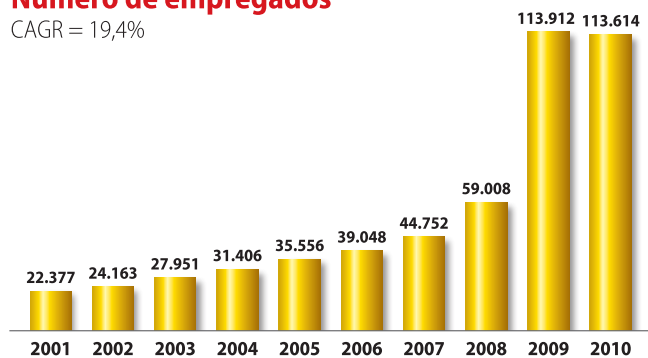
Remuneração aos acionistas

R\$ milhões
CAGR = 34,1%



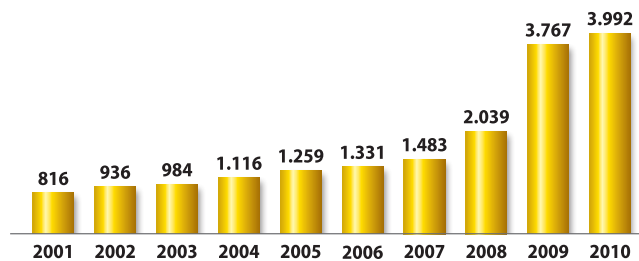
Número de empregados

CAGR = 19,4%



Produção de carnes

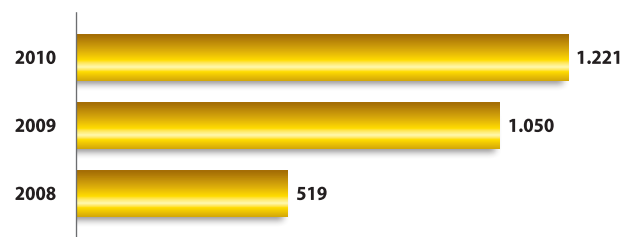
Mil toneladas
CAGR = 19,3%



(1) Dados de 2009 proforma, como se a incorporação de ações da associação com a Sadia tivesse ocorrido em 1.1.2009

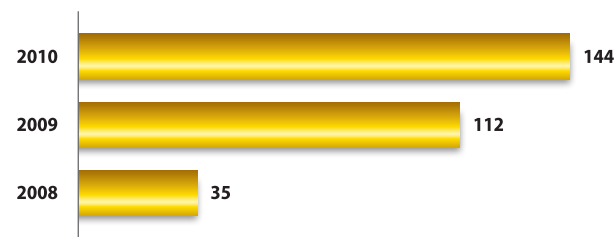
Investimentos sociais

R\$ milhões



Investimentos ambientais

R\$ milhões



As variações comentadas neste relatório são comparações de 2010 em relação ao mesmo período de 2009. Os resultados da Sadia estão incorporados a partir de julho/09. Assim sendo, para um melhor entendimento dos negócios, as variações dos resultados comparativos acumulados consideram a legislação societária (LS) - IFRS e proforma, conforme especificado.

Missão

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

Visão

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

Valores

Nossos valores representam a base do desenvolvimento de nossos negócios.

- **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

Índice

2 A BRF

- 2 Perfil
- 4 Mensagem da Administração

6 Estratégia e gestão

- 6 Gestão estratégica
- 8 Investimentos
- 9 Vantagens competitivas
- 10 Governança corporativa
- 16 Comportamento ético
- 18 Gestão de riscos

20 Desempenho econômico

- 20 Cenário setorial
- 23 Desempenho operacional
- 32 Desempenho econômico-financeiro
- 34 Ações como investimento

38 Desempenho social

- 38 Gestão de pessoas
- 42 Fornecedores
- 43 Clientes/Consumidores
- 44 Sociedade

46 Desempenho ambiental

- 46 Gestão ambiental

52 Sobre o relatório

- 54 Balanço social/lbase
- 56 Práticas alinhadas ao Pacto Global
- 57 Sumário GRI
- 60 Informações corporativas





A BRF

Perfil

Empresa com escala global e competitividade, pautada no compromisso com crescimento, eficiência, inovação, modernidade, governança e sustentabilidade.

Companhia de escala global

A BRF – Brasil Foods é uma das maiores companhias de alimentos do mundo em valor de mercado, líder na produção global de proteínas, com participação de 9% da comercialização mundial, e maior exportadora mundial de aves. Em 2010, alcançou a posição de terceira maior exportadora do Brasil, segundo dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. É ainda uma das mais importantes captadoras e processadoras de leite do País. [\[GRI 2.1\]](#)

O portfólio de produtos é formado por mais de 3 mil itens, nos segmentos de aves, suínos, bovinos, processados de carne, leite, lácteos, margarinas, massas, pratos e vegetais congelados e outros produtos processados. Suas principais marcas são Perdigão, Sadia, Qualy, Doriana, Becel, Rezende, Batavo, Elegê, Wilson, Cotochês, Miss Daisy, Deline, Avipal, Texas Burger, Speedy Pollo, Turma da Mônica, Chester, Fribo e Freski. [\[GRI 2.2\]](#)

A companhia opera 60 fábricas instaladas em todas as regiões do Brasil e três no exterior (produção de lácteos na Argentina e unidades da Plusfood na Inglaterra e Holanda). Com uma sólida estrutura no mercado doméstico, é a única companhia com rede de distribuição de refrigerados e congelados que abrange todo o território nacional. Seu sistema logístico, moderno e capilarizado, permite executar 500 mil entregas mensais a 150 mil clientes e atender 98% da população brasileira. No exterior, mantém 24 escritórios comerciais e relaciona-se com mais de 5 mil

clientes em 140 países dos cinco continentes. [\[GRI 2.3; 2.5; 2.7\]](#)

Com 113 mil funcionários, está entre as maiores empregadoras brasileiras e exerce forte impacto econômico e social nas regiões onde atua. Em 2010, comercializou 5,7 milhões toneladas de produtos e registrou receita líquida de R\$ 22,7 bilhões, sendo 59,6% no mercado interno e 40,4% em vendas ao exterior. [\[GRI 2.8\]](#)

Companhia aberta, em 2010, comemorou 30 anos de listagem de suas ações na Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBovespa-BRF3). Integra o Novo Mercado, segmento reservado a empresas que aderem aos mais elevados padrões de governança corporativa, e pelo sexto ano consecutivo foi selecionada para o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), em reconhecimento ao compromisso com o crescimento sustentável. Seus papéis também são negociados há 10 anos como ADRs Nível III na Bolsa de Nova York (NYSE-BRFS). [\[GRI 2.6\]](#)



Compromisso com o crescimento

A BRF, atual denominação social da Perdigão, tem como subsidiária integral a Sadia S.A., empresa com a qual firmou associação que está em análise pelo Conselho Administrativo de Defesa da Concorrência (Cade). Acordo de Preservação da Reversibilidade da Operação (Apro), assinado com o órgão de defesa da concorrência em 2009, autorizou a integração da área financeira e das políticas de riscos, de exportações e mercado interno de carnes in natura e aquisições de algumas matérias-primas e serviços. O projeto de planejamento de integração e de identificação de sinergias foi concluído com êxito, para implementação após a decisão do Cade.

Os resultados da Sadia, que passou a ser subsidiária integral da BRF, passaram a ser consolidados em julho de 2009. [|GRI 2.9|](#)

A Companhia que surge reforça a posição do Brasil como potência do agronegócio, com a criação de uma empresa com escala global e competitividade, pautada no compromisso com crescimento, eficiência, inovação, modernidade, governança e sustentabilidade.

Mensagem da Administração [GRI 1.1]

Avanços consistentes marcaram o desempenho da BRF Brasil Foods em 2010. Crescemos nos mercados interno e externo com eficiência, ganhos de escala e lucratividade, e alcançamos um resultado sem precedentes para uma empresa brasileira de alimentos: o de terceira maior exportadora do País, com vendas externas de R\$ 9,2 bilhões. Essa posição demonstra que estamos concretizando os compromissos assumidos na associação de Perdigão e Sadia, anunciada em 2009, de criarmos uma companhia com competitividade global, reconhecida pelo valor de suas marcas e qualidade de produtos.

Nosso volume de vendas cresceu 7%, para 5,7 milhões de toneladas. Atingimos receita líquida de R\$ 22,7 bilhões, 8,3% acima de 2009. A geração de caixa, pelo conceito EBITDA, somou R\$ 2,6 bilhões e o lucro líquido, R\$ 804 milhões, evoluções de 126% e 125%, respectivamente, em comparação ao ano anterior, pela base proforma. A margem EBITDA de 11,6% representou o retorno à lucratividade histórica da Companhia, apesar da apreciação cambial e da escalada dos preços das *commodities* registrada no segundo semestre de 2010.

Mesmo em um período de transição, não paramos de investir. Em 2010, destinamos R\$ 1,1 bilhão à ampliação e modernização de capacidade produtiva e a programas de eficiência em todas as áreas. A decisão mostra a solidez e o comprometimento com nossos públicos de relacionamento e com a execução dos planos de crescimento nos mercados nacional e internacional. Considerando a melhor geração operacional e a otimização substancial dos investimentos, nosso endividamento líquido em relação ao EBITDA foi reduzido de 3,6x para 1,4x. A bem-sucedida emissão de bônus realizada durante o ano permitiu captarmos R\$ 750 milhões e alongar o perfil da dívida da média de dois para três anos.

Parcela importante de nosso sucesso depende de nossa aproximação com clientes e consumidores, aprimorando sistemas de logística, distribuição, desenvolvimento e inovação de produtos. Acompanhamos a dinâmica dos mercados e adequamos o nosso portfólio de produtos e serviços às necessidades específicas de cada segmento de consumo ou região do País e do mundo. Para crescermos e continuarmos líderes,

investiremos em soluções customizadas que agreguem mais valor e serviços, apoiem os clientes na gestão do seu dia a dia e mantenham um canal aberto de relacionamento. Nessa direção, também estruturamos o projeto de internacionalização de longo prazo, com foco em produtos de maior valor agregado e distribuição nas principais regiões de atuação.

A expansão das operações reforça uma vocação importante e estratégica da companhia, que é a geração de empregos e renda em pequenos e médios municípios de todas as regiões do Brasil, pois os principais insumos e matérias-primas que consumimos – grãos, suínos, aves, bovinos e leite – são adquiridos de produtores locais. Encerramos o ano com mais de 113 mil funcionários, figurando entre as cinco maiores empregadoras brasileiras, e sabemos que o impacto dos nossos projetos se distribui para toda a comunidade, com incentivo ao nascimento de novas empresas, serviços, infraestrutura, saúde e educação.

Temos pela frente o desafio de fortalecer nossa cultura global, contando com pessoas talentosas e polivalentes, atentas à pluralidade de nossos clientes e aptas a encontrar

Vivemos um momento único e especial, em que os esforços estão focados na consolidação de uma empresa com vocação e cultura para desempenhar o papel de líder global em alimentos.

soluções que atendam às suas diferentes necessidades. Sabemos que essa situação exige esforços constantes em treinamento, capacitação e atração de profissionais que nos ajudem no processo de expansão.

Entre nossas prioridades, buscamos ser reconhecidos por nossas iniciativas de proteção e preservação do meio ambiente. Nosso Sistema de Suinocultura Sustentável, que apoia e financia a construção de biodigestores nas propriedades dos produtores integrados, obteve certificação da ONU para comercializar créditos de carbono e foi reconhecido como exemplo de sustentabilidade na produção rural. Temos ainda uma preocupação especial com a água. Vital para a indústria de alimentos, ela se tornará um diferencial competitivo relevante no futuro. Pela seriedade desse tema, mantemos atenção constante com a preservação, economia e reutilização desse recurso natural.

O conjunto dessas iniciativas torna a BRF uma das empresas de maior confiança entre os investidores e acionistas, o que se traduz em reconhecimento do mercado de capitais pelas nossas elevadas práticas de governança corporativa. Em 2010, ano em que o Ibovespa

subiu 1%, registramos crescimento de 21% no valor de mercado. Nos últimos dez anos, proporcionamos retorno anual médio de 31% aos acionistas, diferencial que nos torna uma das opções de investimento mais atrativas do mercado de capitais.

Em 2010, demos passos importantes para a formação de uma das maiores empresas do Brasil. Fomos incansáveis na identificação das melhores práticas e na definição de uma nova estrutura de comando da Companhia, equilibrada entre Perdigão, Sadia e contratações de mercado. Esse conhecimento nos permitiu elaborar um plano de longo prazo que direcionará o crescimento da BRF até 2015, com foco em agregação de valor.

Nossas premissas, para 2011, contemplam o crescimento nos principais mercados de atuação e a incorporação de sinergias esperadas a partir da integração dos negócios com Sadia, de forma alinhada ao plano estratégico 2011-2015. Baseados nas perspectivas de cenário macroeconômico, esperamos crescimento em torno de 10% a 12% nas receitas líquidas e investimentos entre R\$ 1,2 bilhão e R\$ 1,4 bilhão em Capex e R\$ 400 milhões em reposição de matrizes.

Para executarmos esses planos e alcançarmos plenamente os objetivos de crescimento assumidos no anúncio da associação entre as duas empresas, precisamos da aprovação do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade). A Companhia vem cumprindo sua parte, ao fornecer todas as análises e informações demandadas pelas autoridades e confia que o órgão deverá se pronunciar em breve sobre o processo de fusão.

Estamos conduzindo uma das maiores associações da indústria de alimentos no mundo e, mesmo sofrendo algumas restrições de operação, podemos nos orgulhar de todos os avanços e resultados conquistados em 2010. Temos a convicção de que essa fusão é pró-competitiva. Os resultados obtidos até o presente momento demonstram a relevância da empresa para todos os nossos públicos – acionistas, clientes, consumidores, empregados, parceiros, comunidades, governo e sociedade.

Vivemos um momento único e especial, em que os esforços estão focados na consolidação de uma empresa com vocação e cultura para desempenhar o papel de líder global em alimentos.

Luiz Fernando Furlan

Copresidente do Conselho de Administração

José Antonio do Prado Fay

Diretor-presidente

Nildemar Secches

Copresidente do Conselho de Administração



Estratégia e gestão

Gestão estratégica [GRI 1.2]

A BRF Brasil Foods quer avançar no *ranking* das maiores companhias globais de alimentos em critérios de receita, margens e mercados de atuação.

O alinhamento de todas as áreas da Empresa em torno desse objetivo de longo prazo é prioridade no planejamento estratégico que considera a nova configuração da empresa que será possível após a aprovação, pelo Cade, da associação entre Perdigão e Sadia. A Companhia planeja duplicar seu faturamento até 2015 e prepara-se para iniciar um novo ciclo de investimentos para sustentar novos projetos de expansão.

No mercado internacional, estruturou o seu projeto de internacionalização de longo prazo, focando sua presença em produtos de maior valor agregado e distribuição nas principais regiões de atuação.

A Companhia prevê principalmente: investimentos em inovação e em produtos com os atributos de saudabilidade; ações para o fortalecimento de suas marcas; aumento dos canais de distribuição direta ao cliente; iniciativas de captação e retenção de profissionais comprometidos com os seus projetos de longo prazo; e reforço do conceito da sustentabilidade em todas as suas áreas. A gestão estratégica tem entre os seus objetivos a adoção e o fortalecimento de práticas sustentáveis em toda a sua cadeia de produção e no relacionamento com os seus principais públicos de interesse (*stakeholders*). [GRI 1.2]

Com uma visão de longo prazo, a BRF tem foco permanente na produtividade em toda a sua cadeia de produção. Essa estratégia contribui para amenizar o impacto negativo de fatores conjunturais (taxas de câmbio, por exemplo) ajudando a sustentar as metas de participação de mercado sem sacrificar as margens. *Fazer mais com menos* é a conduta que norteia toda a operação da BRF, com efeitos positivos em rentabilidade e competitividade. Em integração de processos, a BRF iniciou em 2010 o desenvolvimento de

uma plataforma tecnológica robusta e capaz de sustentar os seus planos de crescimento tanto no Brasil como no exterior. O projeto deve ser concluído em 2011.

Visão de futuro

A BRF quer ser a primeira escolha dos consumidores nas regiões em que tem forte presença, no Brasil e no exterior, com a oferta de produtos adequados aos hábitos e costumes locais e o apoio de uma plataforma de distribuição global. A Companhia investe na formação de uma cultura internacional, atenta à diversidade cultural de seus clientes e consumidores visando atendê-los em suas necessidades e de acordo com os seus hábitos de consumo.

No mercado interno, a expectativa é que 36 milhões de pessoas migrem para as classes ABC nos próximos cinco anos, o que representará um grande potencial para a venda de produtos. Além do aumento do número de consumidores com maior poder de compra, a mudança de hábitos tende a favorecer a aquisição de alimentos prontos que agreguem praticidade, qualidade, sau-



Fazer mais com menos é a conduta que norteia toda a operação da BRF

dabilidade e sejam competitivos em preços. No período de um ano, 2,8 milhões de lares ingressaram no consumo da categoria pratos prontos. As pessoas que moram sozinhas ou casais sem filhos já representam 27% de todo o consumo do País.

Sustentabilidade

A sustentabilidade na BRF é parte estratégica da Companhia. É mais do que preservar o meio ambiente ou gerar empregos. É atuar de forma diferenciada no mercado, gerindo o dia a dia e as atitudes da organização com base num conjunto de diretrizes, práticas e ações que visem resultados positivos simultâneos nos aspectos econômicos, ambientais e sociais.

A BRF entende que contribuir para o desenvolvimento da sociedade é compatível com seu próprio avanço. Se conseguir disseminar essa cultura voltada para a sustentabilidade, trará ganhos para a eficiência do negócio e terá oportunidade de associar esses aprimoramentos da gestão como um diferencial da marca BRF. Como consequência dessa visão, estabeleceu seis pilares prioritá-

rios, que deverão permear suas estratégias de negócios, contribuindo para a construção de uma empresa global de alimentos.

Compromisso total com sustentabilidade – Incluir critérios de sustentabilidade nas decisões de investimentos e novos projetos/produtos da organização; atrelar remuneração variável/bônus dos principais executivos às metas de sustentabilidade; obter conformidade da gestão aos principais padrões e certificações em sustentabilidade; realizar auditoria constante nas operações da Empresa e nos fornecedores; e promover a manutenção/entrada nos principais índices de sustentabilidade.

Alavancar a sustentabilidade na cadeia de valor – Firmar posição como indutor da sustentabilidade na agricultura brasileira; identificar e reduzir os principais riscos sociais e ambientais na cadeia de valor (do campo à mesa); desenvolver novas oportunidades na cadeia de valor.

Engajamento com públicos de relacionamento – Envolver os públicos de interesse nas tomadas de decisões; aprimorar o processo de prestação de contas em assun-

tos voltados à sustentabilidade, priorizando transparência e públicos-chave.

Promover o consumo sustentável – Realizar investimento relevante para que os produtos da empresa estejam cada vez mais adequados aos critérios de saudabilidade (redução dos níveis de sódio, açúcar, gordura trans e saturada); observar a inclusão social no mercado consumidor como uma oportunidade de negócio para a empresa.

Valorização do capital humano – Valorizar e capacitar mão de obra local; aprimorar práticas de gestão para elevar os níveis de satisfação dos funcionários; incluir a educação para a sustentabilidade na estratégia de desenvolvimento organizacional; orientar os funcionários para atuar como agentes de sustentabilidade.

Adaptação a mudanças climáticas – Controle e redução de impactos ambientais (consumo e emissões) das operações da empresa, tornando-se uma companhia com contribuição positiva para o cenário de mudanças climáticas; participar de movimentos setoriais e compromissos públicos voltados para redução das mudanças climáticas.

Investimentos

A BRF investiu R\$ 1,1 bilhão em 2010 em ampliação da capacidade de produção, melhorias operacionais, produtividade e nas novas unidades industriais de Lucas do Rio Verde (MT), Vitória de Santo Antão (PE) e Bom Conselho (PE).

Desse valor, 348,9 milhões foram destinados à aquisição de matrizes de aves e suínos. Nos últimos cinco anos, os investimentos somam R\$ 6.058 milhões, uma média de 1.211 milhões anuais em Capex.

A redução no valor investido, se comparado a anos anteriores, deve-se à opção estratégica de otimizar a capacidade instalada por meio de processos de padronização e melhorias, com melhor aproveitamento de ociosidades e maturação gradativa de investimentos em novas fábricas e ampliação da capacidade de produção.

Tanto Perdigão, como Sadia, vinham de um pesado ciclo de investimentos o que permitiu à BRF atender as demandas de mercado utilizando o potencial já existente em suas fábricas ou prestes a entrar em funcionamen-

to. A maior parte dos investimentos feitos em 2010 foi destinada a programas de melhoria, produtividade e novos projetos.

No início de março de 2011, um incêndio atingiu parte das instalações da unidade de Nova Mutum (MT). O incêndio foi de pequenas proporções e a produção, temporariamente absorvida por outras unidades da BRF de forma a não comprometer o atendimento a clientes e consumidores. A Empresa possui seguro contra incêndio. A unidade abate 230 mil cabeças de frango/dia e sua produção (frangos inteiros e cortes) é destinada aos mercados interno e externo.

Coopercampos – Em 29 de abril de 2010, foi estabelecido acordo de prestação de serviços com a cooperativa Coopercampos, de Santa Catarina. O compromisso inclui a contratação da futura capacidade industrial da unidade atualmente em construção no município de Campos Novos para o abate de suínos. A unidade deverá ser equipada para atender os principais mercados mundiais. Sua capacidade de abate será de 7 mil cabeças/dia e prepara a Companhia para atender às exigentes demandas do mercado externo. A cooperativa calcula investir no projeto um total de R\$ 145 milhões. As operações de abate têm previsão de início no primeiro semestre de 2011.

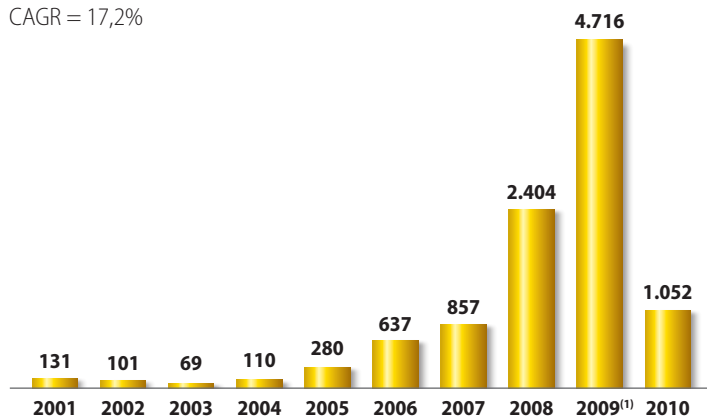
Tecnologia de Informações – No ano, ocorreu a preparação de uma plataforma integrada de sistemas para amparar a fusão

entre Perdigão e Sadia, visando à captura das sinergias mapeadas e dependentes de sistema unificado. O projeto tem duração total de cerca de 18 meses, envolve em torno de 200 pessoas e será executado em quatro etapas: 1) Nova versão do SAP (*upgrade*), para aumentar sua capacidade de processamento; 2) construção da plataforma inicial; 3) Desenvolvimento do módulo SAP RH; e 4) Implantação (*roll-out*) do SAP *Advanced Planning Optimization* (APO – Planejamento avançado de otimização). Todas as etapas são integradas e decisivas para a criação de uma plataforma completa para sustentar a expansão internacional esperada da Companhia, além de garantir menores custos operacionais e de manutenção.

Projeto de Internacionalização – Para sustentar seus planos de expansão nacional e internacional, a Companhia planeja dar início a um novo ciclo de investimentos focando sua presença internacional em produtos de maior valor agregado e distribuição nas principais regiões de atração. A Empresa avaliará as melhores oportunidades para colocar em prática a sua expansão, seja ela por meio da construção de novas unidades (*greenfield*) ou aquisição de empresas no exterior. Além disso, manterá firmes os seus planos de modernização e melhoria de produtividade em todas as unidades de produção. Os recursos para esses investimentos provêm especialmente da capacidade de geração de caixa.

Investimentos*

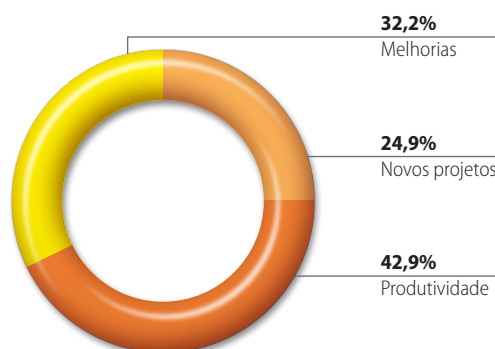
R\$ milhões
CAGR = 17,2%



* Considera as incorporações de ações de Sadia (2009) e Eleva (2008)
(1) proforma

Investimentos em 2010

R\$: 702,9 milhões
Matrizes totalizaram R\$ 348,9 milhões



Vantagens competitivas

A BRF reúne vantagens competitivas difíceis de replicar no mercado interno ou internacional. Ao concentrar no Brasil sua plataforma de produção, conta com recursos naturais abundantes para a indústria de alimentos, cujas matérias-primas mais importantes têm origem na agricultura e pecuária. Mas há outros fatores, próprios da companhia, que a diferenciam dos concorrentes.

Marcas

Com elevado grau de reconhecimento e confiabilidade nos mercados nacional e internacional, as marcas da BRF são um dos principais pilares de sua estratégia de crescimento.

O portfólio é formado por marcas com posicionamento para atender a todos os perfis de consumidores – crianças, jovens e adultos – e categorias de produtos, de popular a *premium*, acompanhando a evolução do mercado de consumo.

Os destaques são Perdigão e Sadia, consideradas as mais valiosas do País no setor de alimentos, de acordo com estudo da *BrandAnalytics/Millward Brown*, em parceria com a revista *IstoÉ Dinheiro*. O levantamento teve como base informações financeiras e do mercado de capitais, além de pesquisa de mercado feita pela BrandZ que elege anualmente as marcas mais valiosas do mundo. O *ranking*, divulgado em 2010, revelou que o valor de Perdigão e Sadia somado passou de R\$ 1,87 bilhão em 2008 para R\$ 3,6 bilhões em 2009.

Capital humano

É meta da BRF construir uma cultura organizacional caracterizada pelo comprometimento dos empregados com o planejamento de longo prazo. Em 2010, avançou nesse sentido por meio de suas ações de Treinamento e Desenvolvimento. Os maiores investimentos foram feitos no programa Segurança, Saúde e Meio Ambiente (SSMA), que conta com o engajamento de todos os níveis de liderança

da Companhia. No nível executivo, são realizados cursos e treinamento para a atualização constante de ferramentas de gestão, como, por exemplo, a participação em fóruns com a presença de consultores mundialmente reconhecidos. A Companhia mantém ainda um programa de desenvolvimento de lideranças, que possibilita a troca de experiências entre líderes de diversas unidades da Empresa. (Mais informações em Gestão de Pessoas, na página 38.

Inovação e tecnologia

Para dar sustentação ao seu plano de crescimento a Empresa investe constantemente em inovação e melhoria de processos de gestão e tecnologia da informação. Em produtos, o foco é desenvolver novos itens, aperfeiçoar a qualidade de industrializados e melhorar processos industriais, visando reduzir custos de produção, uso de materiais e recursos naturais. A BRF destaca-se como a primeira empresa a investir em bem-estar animal no Brasil, atendendo às mais rigorosas exigências de clientes internacionais.

O desenvolvimento de uma plataforma robusta e com capacidade para sustentar a operação conjunta de Perdigão e Sadia permitirá à BRF beneficiar-se com mais agilidade das sinergias e melhores práticas já identificadas, mas que dependem de um sistema unificado para serem capturadas. Em 2011, será finalizado o projeto de unificação das operações de TI. A área será reestruturada para tornar mais eficiente o atendimento das demandas da Empresa, com atenção especial ao suporte e desenvolvimento de negócios. O projeto inclui a padronização internacional de todas as plataformas, com o objetivo de ganhar eficiência em custos e manutenção.

Logística

BRF possui uma das mais complexas e capilarizadas estruturas de logística do País. Para atender às necessidades de toda a sua cadeia de fornecimento e entrega – formada por cerca de 3 mil itens – a Companhia opera com uma frota de 9 mil caminhões, a maior do Brasil, e 15 mil pessoas. O sistema é responsável pela entrega de rações às granjas dos produtores, destinadas à alimentação de 6,5 milhões de aves/dia e de 40 mil suínos/dia; realiza o transporte dos animais ao abatedouro; fornece matéria-prima às fábricas;

e distribui o portfólio de produtos a 150 mil clientes. A Companhia é a única do País com rede de distribuição de refrigerados e congelados em todo o território nacional.

Para a segurança absoluta no funcionamento do sistema, a BRF trabalha com planos de contingência em todas as áreas. O perfil de produtos da Empresa exige uma operação contínua, com prazos, padrões de temperatura e manuseio rígidos. Todas as etapas do processo são minuciosamente planejadas e monitoradas por uma equipe especializada e suportadas por sistemas de TI, atualizados de forma permanente com as melhores soluções disponíveis em nível mundial.

São feitas simulações que determinam qual a forma mais eficiente, em custos e segurança, de montagem de uma carga ou um container, número de pessoas para executar cada uma das etapas do trabalho, qual meio de transporte deve ser escolhido para determinado tipo de produto. Em 2009, foi lançado um programa de otimização da cadeia de transporte, que elevou de 1,7 metro para 2,1 metros a Unidade Padrão de Carga (pallet), trazendo redução de custos e um melhor aproveitamento do espaço em caminhões. A meta é operar com o que existe de melhor e obter a excelência em prestação de serviços com qualidade e redução de custos, além de contribuir para diminuir o uso de combustíveis e as emissões de gases de efeito estufa.

Em 2010, foram identificadas as melhores práticas em logística de Perdigão e Sadia e iniciada a captura de sinergias onde há autorização do Cade para a operação conjunta – aquisição de matérias-primas e serviços além da comercialização internacional.

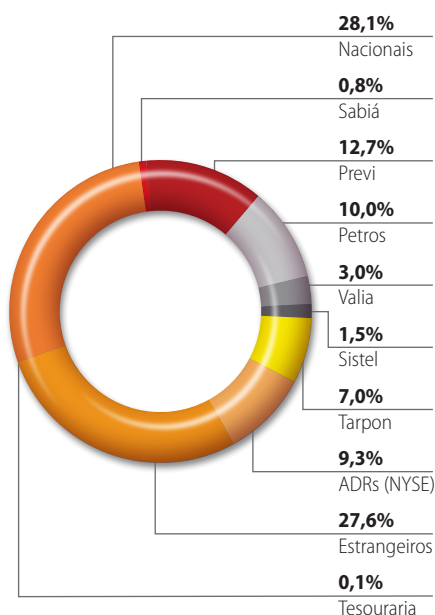
Gestão

A BRF mantém um sistema de gestão integrada que é ancorado em três normas internacionais: ISO 14001 (meio ambiente), OHSAS 18000 (saúde e segurança) e ISO 9000 (qualidade). O sistema vem sendo expandido para todas as unidades operacionais, de forma a padronizar processos, melhorar desempenho e contribuir para a redução de riscos. A companhia possui nove unidades certificadas com ISO 14001 e sete com OHSAS 18000, sendo que dessas seis são certificadas como Sistema de Gestão Integrado (SGI – meio ambiente, segurança e qualidade).

Agência	Rating	Outlook
Fitch	BBB-	Estável
Standard & Poors	BB+	Positivo
Moody's	Ba1	Positivo

Composição acionária

Controle difuso - direitos igualitários
 Capital Social: R\$ 12,6 bilhões
 Número de ações: 872.473.246
 Base: 31-12-10



de consumo e Top 5 na América Latina, pelo IR Global Rankings Awards. Também recebeu o reconhecimento Transparência em Sustentabilidade nas Empresas do Ibovespa, de acordo com premiação concedida por *Management & Excellence* (M&E), revista *Razão Contábil* e Instituto Brasileiro de Relações com os Investidores (Ibri). A Empresa também foi avaliada como a Melhor Companhia da América Latina no estudo de percepção da revista americana Institutional Investor no setor de Food & Beverages (The 2010 *Latin America Investor Relations Perception Study*), além dos destaques de Melhor CEO, Melhor CFO, Melhor Programa de RI e Melhor *IR Team*.

As instâncias de governança incluem a 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. |GRI 4.1|

Assembleia de acionistas

As assembleias são o principal canal de recomendação dos acionistas à administração da Companhia. Elas são realizadas com presença superior a 70% de acionistas, que têm sua participação estimulada pela abordagem

direta aos investidores e pelo encaminhamento do manual de referência, no qual são detalhados os motivos da assembleia, a importância da presença, além de orientações gerais sobre o processo. As assembleias aprovam as demonstrações financeiras, incorporações e outros assuntos, elegem o Conselho de Administração e o Conselho Fiscal, fixam a remuneração dos administradores, entre outros assuntos. |GRI 4.4|

Novo Mercado

A BRF aderiu ao Novo Mercado da BM&FBovespa em 12.04.06, estando vinculada a Câmara de Arbitragem do Mercado, conforme cláusula compromissória constante no seu estatuto social e no regulamento.



Conselho de Administração



É composto atualmente por 11 membros com mandato de dois anos, sendo 7 conselheiros independentes.

Em linha com as melhores práticas de governança, os copresidentes do Conselho não integram a Diretoria-Executiva. O Estatuto da Companhia prevê que o Conselho de Administração seja composto de 9 a 11 membros. [GRI 4.3, 4.2]

O órgão é responsável pela definição da estratégia de negócios, aprovação de investimentos e avaliação do desempenho da companhia e da atuação dos executivos. As reuniões são realizadas mensalmente e sempre que necessário. Os conselheiros têm acesso a informações sobre a Companhia por

meio de um portal exclusivo na internet, em que são colocadas à disposição todas as informações necessárias para a tomada de decisão. Em 2010, o Conselho reuniu-se 16 vezes. Os integrantes do Conselho de Administração têm remuneração fixa, condicionada à sua participação nas reuniões. [GRI 4.5]

As qualificações para integrar o Conselho de Administração estão definidas no Estatuto Social da Companhia e incluem aspectos como: ter reputação ilibada, não ocupar cargos em concorrentes ou representar interesses conflitantes. O Conselho de Administração é avaliado por processo desenvolvido especialmente por uma consultoria especializada e independente. Tanto os membros do Conselho como dos comitês, entretanto, não possuem uma ferramenta de avaliação formal do desempenho individual. A Diretoria-executiva é avaliada por processo interno validado pela administração. [GRI 4.7, 4.10]

1. Luiz Fernando Furlan
Copresidente

2. Nildemar Secches
Copresidente

3. Francisco Ferreira Alexandre
Vice-presidente

4. Carlos Alberto Cardoso Moreira
Conselheiro

5. Décio da Silva
Conselheiro

6. João Vinicius Prianti
Conselheiro

7. Luis Carlos Fernandes Afonso
Conselheiro

8. Manoel Cordeiro Silva Filho
Conselheiro

9. Rami Naum Goldfajn
Conselheiro

10. Roberto Faldini
Conselheiro

11. Walter Fontana Filho
Conselheiro

Confira o minicurrículo dos conselheiros em www.brasilfoods.com/ri

Comitês

O modelo de governança adotado pela BRF também prioriza a eficiência administrativa e a profissionalização de seus gestores.

Nessa estrutura, os comitês têm papel fundamental na integração entre o Conselho de Administração e a Diretoria Executiva.

Formados por membros do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva, a Companhia mantém três comitês de assessoramento: Governança, Sustentabilidade e Estratégias; Finanças e Política e Riscos; Remuneração dos Administradores e Desenvolvimento de Executivos. Além disso, a Companhia dispõe do Comitê de Divulgação de acordo com a regulamentação Sarbanes Oxley e do Conselho Consultivo Sênior.

Comitê de Governança, Sustentabilidade e Estratégias – Tem papel consultivo em relação a: práticas de governança corporativa da Companhia; às estratégias da Companhia; diretrizes e planejamento estratégico; orçamentos de investimentos anuais e plurianuais da Companhia; oportunidades de investimentos e/ou desinvestimentos aos novos negócios; fusões, cisões e aquisições; sistema de gestão; políticas e atividades de responsabilidade institucional e socioambiental; acompanhamento dos trabalhos desenvolvidos pelo Comitê de Auditoria e pelo Comitê de Divulgação e Controles Internos *Sarbanes Oxley*, em cumprimento à legislação estabelecida pela *Securities Exchange Commission* (SEC).

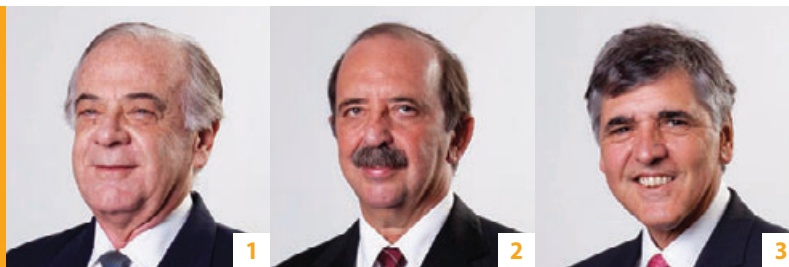
Comitê de Finanças e Política e Riscos – Responde pelo assessoramento a: políticas de riscos corporativos e financeiros; políticas de captações de recursos; processos dos sistemas internos de controles financeiros e contábeis da Companhia; remuneração dos investidores; e adequada estrutura de capital da Companhia.

Comitê de Remuneração dos Administradores e Desenvolvimento de Executivos – Com a função consultiva de acompanhamento a: execução da política de recursos humanos da companhia; critérios de remuneração da Diretoria-executiva, incluindo planos de incentivo de curto e longo prazo; metas e critérios de avaliação de desempenho da Diretoria-executiva; acompanhamento do plano de sucessão da Diretoria-executiva.

Conselho Consultivo Sênior

Os membros desse conselho são ex-integrantes do quadro da Diretoria-executiva. São profissionais que promovem assessoramento especializado à Empresa, com vinculação direta ao diretor-presidente. A remuneração dos membros do Conselho Consultivo Sênior está prevista e regulamentada em normativo organizacional interno, sendo equivalente a 20% dos honorários fixos mensais, que percebiam na condição de executivos ativos na Empresa.

Conselho Fiscal / Comitê de Auditoria



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

Em linha com os termos da legislação americana, o Conselho Fiscal também exerce as funções de Comitê de Auditoria. Os integrantes do Conselho Fiscal recebem remuneração fixa, de acordo com a participação em reuniões, e esse valor atingiu R\$ 0,34 milhão em 2010. |GRI 4.5|

1. **Attilio Guaspari**
Presidente e especialista financeiro
2. **Jorge Kalache Filho**
Membro
3. **Oswaldo Roberto Nieto**
Membro

Confira o minicurrículo dos conselheiros em www.brazilfoods.com/ri

Diretoria
Executiva



A Diretoria-executiva da BRF é composta por 11 membros, eleitos pelo Conselho de Administração, com mandatos de dois anos, sendo permitida a reeleição.

É responsável pela administração do dia a dia operacional da Empresa e pelas estratégias de curto, médio e longo prazo, em linha com as diretrizes relativas à gestão do negócio, respaldada e orientada pelo Conselho de Administração.

Em 2010, a remuneração total da diretoria estatutária somou R\$18,4 milhões, composta por parcela fixa e variável, que é atrelada a metas e indicadores de desempenho a serem atingidas no exercício. Para a determinação dos valores da remuneração variável, é considerado o desempenho do executivo, mediante metas individuais e coletivas, extraídas do planejamento estratégico e orçamentário da companhia e estão vinculadas aos indicadores gerais de produtividade da BRF e/ou da respectiva área de atuação, além de indicadores de otimização de recursos e

de gestão de pessoas. O acompanhamento desses indicadores é realizado ao longo de todo o exercício pelas áreas de Controladoria e de Recursos Humanos e é validado formalmente, após apuração dos resultados anuais, pelo Conselho de Administração. [GRI 4.5]

Adicionalmente, em março de 2010, os acionistas aprovaram um plano de opção de ações de longo prazo para os diretores-executivos, abrangendo ações a serem emitidas ou em tesouraria da BRF. O Comitê de Remuneração e Desenvolvimento de Executivos, que atua em apoio ao Conselho de Administração, analisa a estratégia de remuneração fixa e variável a ser adotada, emitindo suas recomendações e ajustes, para serem posteriormente submetidas à apreciação, deliberação e aprovação do Conselho.



1. José Antonio do Prado Fay
Diretor-presidente

2. Antonio Augusto de Toni
Vice-presidente de Mercado Externo

3. Ely Mizrahi
Vice-presidente de Food Services⁽¹⁾

4. Fabio Medeiros Martins da Silva
Vice-presidente de Operações Lácteos

5. Gilberto Antonio Orsato
Vice-presidente de Recursos Humanos

6. José Eduardo Cabral Mauro
Vice-presidente de Mercado Interno⁽¹⁾

7. Leopoldo Saboya
**Vice-presidente de Finanças,
Administração e Relações com
Investidores**

8. Luiz Henrique Lissoni
Vice-presidente de Supply Chain

9. Nelson Vas Hacklauer
**Vice-presidente de Estratégia, Projetos
e Novos Negócios**

10. Nilvo Mittanck
**Vice-presidente de Operações e
Tecnologia**

11. Wilson Newton de Mello Neto
**Vice-presidente de Assuntos
Corporativos**

⁽¹⁾ As Vice-presidências de Food Service e Mercado Interno passarão a ser ocupadas pelos indicados na hipótese e nos termos da aprovação final do Ato de Concentração que se encontra sob análise do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), bem como da aprovação do Conselho de Administração da Companhia.



Relações com investidores

A Brasil Foods conta com uma área de Relações com Investidores responsável pelo atendimento personalizado a investidores e analistas, com a oferta de informações abrangentes sobre os negócios e o desempenho da Companhia. Por meio do site de RI (www.brasilfoods.com/ri) esses públicos têm acesso a informações constantemente atualizadas, em um contato aprofundado por

meio de outros canais, como reuniões individuais, áudio e videoconferências, reuniões públicas – com Associação dos Analistas e Profissionais do Mercado de Capitais (Api-mec) e instituições financeiras –, *roadshows* e encontros presenciais.

Em 2010, o número de atendimentos cresceu 76% em média. Foram realizadas diversas conferências no Brasil e no exterior, incluindo o BRF Day em São Paulo e em Nova York.

Comportamento ético

Confiança é o primeiro princípio e valor assumido pela BRF, para uma atuação ética e transparente com todos os seus públicos.

O Código de Ética e Conduta reforça esse comportamento, estabelece diretrizes e orienta decisões e atitudes dos funcionários nas relações com clientes, fornecedores, colegas e demais públicos. O Código está disponível na página da Empresa na internet, na intranet e no Manual do Funcionário.

Nas unidades – fábricas, escritórios corporativos, filiais de venda, postos de captação de leite, etc. – são feitas auditorias internas com o objetivo de avaliar a adequação dos controles internos e apurar denúncias e procedimentos ou práticas contrárias ao Código de Ética e Conduta. A frequência e a cobertura das auditorias dependem do histórico de problemas, relevância/materialidade ou do grau de risco que representa do negócio de cada uma das unidades. Algumas são auditadas todos os anos e outras entram em uma escala que podem levar mais de um ano; contudo, devem passar anualmente por avaliação a distância. A Empresa mantém vários canais abertos para receber denúncias de violações de conduta, como os telefones da Gerência de Auditoria (11-2322-5060/5059 ou 49-8816-0780) e Disque Integridade (DIS –0800 702 7014). [\[GRI SO2\]](#)

A auditoria interna é responsável ainda pela apuração de denúncias de qualquer natureza, como desvios, fraudes, assédios moral ou sexual. O resultado é apresentado e discutido com o diretor-presidente e com os vice-presidentes das áreas envolvidas. Caso sejam identificadas violações ao Código de Ética e Conduta, os contratos de trabalho ou de prestação de serviços podem ser rescindidos. As penalidades são definidas por uma equipe multidisciplinar, formada por Recursos Humanos, Jurídico, Auditoria e vice-presidente da área. Em 2010, foram desligados 47 funcionários e descredenciados três prestadores de serviço. A Empresa não registrou casos de ações judiciais referentes à corrupção. [\[GRI SO4\]](#)

As políticas e os procedimentos relacionados a direitos humanos são abordados no Código de Ética e apresentados a todos os funcionários que ingressam na Companhia, que participam do Programa de Integração Novos Funcionários. Em 2010, isso significou 12 mil horas de treinamento para 37,1 mil contratados (33% do quadro de pessoal). Outros 164 empregados (0,2% do total) participaram de 48 horas de treinamentos com foco em legislação trabalhista básico, medidas disciplinares, assédio moral e sexual e responsabilidade dos gestores (civil, criminal e trabalhista). [\[GRI HR3, SO3\]](#)

Além disso, a Empresa dispõe de Política de Divulgação de Informações e Negociações de Ações, a qual é disseminada para todos os públicos de interesse.

Ao longo de 2010, a BRF foi condenada ao pagamento de multas que totalizaram R\$ 1,6

milhão por não conformidade com leis e regulamentos. Por meio de Termo de Ajustamento de Conduta (TAC), a Empresa destinou R\$ 160 mil para construir uma canalização entre a lagoa de decantação da unidade localizada em Rio Verde (GO) e a lagoa de captação da Saneago, responsável pelo abastecimento de água ao município. No mesmo município, foram aplicados R\$ 167 mil na construção do calçamento e de cercas em todo o perímetro da nascente do Rio Barrinha além de R\$ 450 mil na recuperação das nascentes do Ribeirão da Abóbora. [GRI S08]

Compromissos externos [GRI 4.12]

A BRF participa a iniciativas que reforçam seu compromisso com a sustentabilidade, em uma atuação baseada em princípios de respeito às pessoas e ao meio ambiente. Entre elas, destacam-se:

Pacto Global – A BRF é signatária do Pacto Global, que incentiva o setor empresarial a adotar práticas de responsabilidade corporativa para promover uma economia mais inclusiva e sustentável. O Pacto é uma iniciativa do ex-secretário-geral da Organização das Nações Unidas (ONU) Kofi Annan, em parceria com agências das Nações Unidas e entidades sociais e conta com mais de 5,2 mil adesões em todo o mundo. Ele estabelece dez princípios a serem observados nas áreas de direitos humanos, direitos do trabalho, proteção ambiental e anticorrupção. A adesão à iniciativa ocorreu inicialmente pela Sadia e está sendo reconfirmada em 2011 pela BRF.

Oito Objetivos de Desenvolvimento do Milênio – Alinhada ao Pacto Global, essa iniciativa da ONU reúne desafios a serem superados até 2015 por meio de ações concretas de governos e sociedade. A declaração foi assinada por 191 países, entre eles o Brasil, durante reunião da Cúpula do Milênio, realizada em 2000, em Nova York. Os objetivos são: 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.

Pacto Empresarial pela Integridade e contra a Corrupção – Compromisso voluntário pela atuação ética nos negócios, o pacto define padrões para o relacionamento das empresas com o poder público e aborda temas como sonegação fiscal, corrupção de agentes públicos, crime organizado e lavagem de dinheiro. A iniciativa é organizada pelo

Instituto Ethos, em parceria com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), o Escritório das Nações Unidas contra Drogas e Crime (UNODC) e o Comitê Brasileiro do Pacto Global, entre outras entidades. A Sadia integra a iniciativa desde 2007 e a BRF aderiu em março de 2011.

Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo no Brasil – O combate ao trabalho escravo está expresso na Política de Recursos Humanos e é critério observado na contratação de fornecedores e prestadores de serviços. O Pacto é uma iniciativa do Instituto Ethos em conjunto com a Organização Internacional do Trabalho (OIT) e a ONG Repórter Brasil. A adesão é voluntária, integrando empresas comprometidas com a dignidade, formalização, modernização e erradicação do trabalho degradante. A Sadia é signatária desde 2007 e a Perdigão desde 2008 e por orientação do comitê do Pacto a BRF fará nova adesão em 2011.

Choices International Foundation – Sediada em Bruxelas, a fundação desenvolveu o selo Minha Escolha, que permite ao consumidor identificar produtos que seguem critérios que levam em conta as recomendações dietéticas da Organização Mundial da Saúde (OMS). Os produtos que estampam o selo estão de acordo com os critérios definidos pelo programa em relação à quantidade de sal, açúcar, gorduras saturadas e gorduras trans. Segundo a OMS, se consumidos em excesso, esses nutrientes são causadores de doenças crônicas. A BRF aderiu à iniciativa em 2009.

Programa Brasileiro GHG Protocol – Incentiva a gestão voluntária das emissões atmosféricas, com a produção de inventários, sendo a BRF participante desde 2010 e Sadia desde 2008. O GHG Protocol (de Greenhouse Gases, ou Gases de Efeito Estufa) é a ferramenta mais utilizada por empresas e governos para quantificar e gerenciar emissões atmosféricas.

Carbon Disclosure Project (CDP) – O projeto reúne investidores internacionais e é hoje o maior banco de dados mundial sobre emissões de GEE nas empresas. Por meio de um questionário respondido voluntariamente por cerca de 2,5 mil empresas, a iniciativa analisa como as grandes corporações se posicionam em relação às mudanças climáticas. A BRF participa do projeto desde 2006 e a Sadia, desde 2007.

Pacto da pecuária / Conexões sustentáveis – Compromisso assumido pela Sadia em 2008, para financiamento, produção,

distribuição e consumo sustentáveis de produtos da pecuária bovina provenientes do Mato Grosso e destinados à cidade de São Paulo. A BRF aderiu em abril de 2011.

Iniciativa Pró-Alimento Sustentável (Ipas) – Trata-se de iniciativa *multistakeholder*, criada em março de 2007 pela Sadia e por instituições convidadas. Tem por objetivo ser agente brasileiro pró-sustentabilidade desenvolvendo projetos que tragam inovação na cadeia de alimentos, da produção ao consumo. Focos: atuação entre os associados (compartilhamento de conhecimentos e projetos) e no mercado (busca de sustentabilidade na preferência do consumidor, estabelecimento de boas práticas pré-competitivas e engajamento para políticas públicas voltadas ao fomento da sustentabilidade nos sistemas agroindustriais). [GRI 4.13]

Programa na Mão Certa – Iniciativa do Instituto WCF Brasil (World Childhood Foundation), mobiliza para o combate mais eficaz à exploração sexual de crianças e adolescentes nas rodovias brasileiras. A Sadia participa desde 2007 e a BRF aderiu em fevereiro de 2011.

Empresas pelo Clima – A BRF aderiu no início de 2011 ao programa Empresas pelo Clima (EPC), liderado pela Fundação Getúlio Vargas, com o objetivo de reunir empresas dispostas a operar em uma economia de baixo carbono.



Premiações |GRI 2.10|

Premiações e destaques	Motivo	Instituição
Melhor CEO; Melhor CFO; Melhor Programa de RI e Melhor IR Team	Melhores Companhias da América Latina no estudo de percepção da revista americana Institutional Investor no setor de Food & Beverages (<i>The 2010 Latin America Investor Relations Perception Study</i>), pelo ranking dos buy sides e 2º melhor em todas as categorias pelo ranking dos sell sides.	Revista norte-americana <i>Institutional Investor</i>
Empresa do ano no Ranking das 500 Melhores	Foi eleita a Empresa do Ano entre As Melhores da Dinheiro 2010. O ranking contempla 500 entre as maiores empresas brasileiras que atuam em 25 setores. A BRF também conquistou o primeiro lugar no setor de alimentos.	Revista <i>IstoÉ Dinheiro</i>
Marcas mais valiosas do País no setor de alimentos	As marcas Perdigão e Sadia, da BRF Brasil Foods, são as mais valiosas do País no setor de alimentos. O estudo foi realizado com base em dados financeiros e de mercados de capitais de 2009, além da pesquisa de mercado BrandZTM.	Revista <i>IstoÉ Dinheiro/BrandAnalytis/Millward Brown</i>
Melhor Empresa em governança corporativa	<i>IR Global Rankings Awards</i> , como <i>The Best Corporate Governance in the Consumer Goods Industry</i> e <i>Top 5 Corporate Governance in Latin America</i> , pela sua referência em transparência, ampla divulgação de informações, relacionamento e tratamento igualitário com seus investidores, promovendo operações estruturadas que permitem agregação efetiva de valor.	MZ Consult /Comissão técnica: Arnold & Porter, Barbosa, Müssnich & Aragão Advogados, Demarest e Almeida e KPMG
2011 – BCG Global Challenges	BRF entre as 13 empresas brasileiras capazes de enfrentar os desafios do comércio mundial	BCG – <i>Boston Consulting Group</i>
Líder no ranking das companhias brasileiras – Transparência em Sustentabilidade nas Empresas do Ibovespa 2010.	O estudo da M&E avaliou as empresas com base em 123 critérios de transparência, a partir de ações em governança corporativa, sustentabilidade e responsabilidade social.	Management & Excellence (M&E) em parceria com a Revista <i>Razão Contábil</i>
Troféu Indústria 2010	Devido aos investimentos realizados pela Companhia no Paraná, bem como ao desenvolvimento de projetos e responsabilidade social.	Federação das Indústrias do Paraná (Fiep)
As 500 Maiores do Sul	Líder no ranking das maiores empresas de SC	Revista <i>Amanhã</i>
Expomoney 2010	Respeito ao investidor individual	ExpoMoney 2010
Marca mais lembrada no Paraná	Sadia: Confiança e credibilidade do consumidor	Revista <i>Amanhã</i>
Mais admiradas do agronegócio	Sadia: 9ª colocada no ranking das empresas-SC	Revista <i>Amanhã</i>
Top of Mind	Marca Premiada: Qualy / Sadia	Jornal <i>Folha de São Paulo</i>

Gestão de riscos

No processo de integração com a Sadia, a BRF reforçou a estrutura e aperfeiçoou seus controles e mecanismos de gestão de riscos.

Conselheiros e funcionários participam de um conjunto de instâncias de controle, com atribuições bem-definidas:

Conselho de Administração – Define diretrizes estratégicas para gestão de risco; avaliação e aprovação da política de gestão de risco financeiro; definição e alteração dos instrumentos de *hedge* elegíveis; aprovação de limites para fatores de risco; toda e qualquer alteração na política de risco.

Comitê de Estratégia e Finanças – Desempenha papel consultivo em relação à política de risco e às diretrizes estratégicas

de gestão de risco financeiro e acompanha permanente da atuação do Comitê de Gestão de Risco Financeiro.

Diretoria-Executiva – Estabelece o posicionamento da empresa para cada risco identificado, segundo diretrizes do Conselho, planos de ação e monitoramento dos riscos.

Comitê de Gestão de Riscos Financeiros – Propõe aprimoramentos na política de gestão de riscos financeiros; supervisiona a gestão de riscos; avalia e aprova alternativas de *hedge* conforme a política estabelecida pelo Conselho; avalia cenários de estresse a

serem aplicados nas operações.

Como reforço ao padrão de governança, o funcionamento da política de risco integra as publicações regulares da empresa, a exemplo do formulário de referência, inclusive com a abertura das posições relacionadas, e pode ser consultado pela internet (www.brasilfoods.com/ri).

Riscos financeiros

A política de riscos financeiros estabelece de forma clara as diretrizes, instâncias, alçadas e responsabilidades claramente definidas, com limites para operadores, para o Comitê de Risco e para a Diretoria-Executiva. Qualquer eventual desenquadramento é rapidamente identificado e relatado, com a adoção imediata de medidas corretivas. Com o apoio de ferramentas de gestão, há monitoramento diário de mercados financeiros e de posições da Companhia.

Em 2009, foi criada uma área especificamente dedicada ao controle e à gestão dos riscos, a qual está subordinada à Vice-presidência de Finanças, Administração e Relações com Investidores.

Câmbio – A BRF conta com proteção natural para as oscilações de moeda decorrente da receita de exportação, em volume proporcional aos passivos financeiros em moeda estrangeira. A política de gestão de riscos prevê a contratação de instrumentos de *hedge* de câmbio, mas sem o objetivo de ganhos financeiros.

Crédito – Um Comitê de Crédito estabelece limites de crédito que cada filial pode conceder aos clientes. As posições são acompanhadas em tempo real com o apoio de um sistema de gestão. Adicionalmente, a pulverização da base de clientes restringe o impacto de inadimplência de clientes. Investimentos, garantia de geração de valor e retorno aos acionistas estão no centro das preocupações da BRF. Todos os investimentos da Empresa são realizados com base em minuciosa análise das perspectivas de retorno efetivo e retorno mínimo.

Riscos operacionais

Para conferir ainda mais segurança às suas operações, a BRF constituiu uma área dedicada exclusivamente à gestão de riscos operacionais. Durante o ano de 2010, os riscos foram mapeados e definidos conforme os diferentes níveis que apresentam. A Empresa

identificou os processos que precisam ser adaptados e estabelecidos como prioridade em todas as suas unidades, sejam elas novas, antigas ou adquiridas. O plano prevê a adequação de todos os processos de gestão de risco operacional no período de quatro anos. Adicionalmente, é mantido um plano de contingência da área de logística, para garantir a operação contínua de toda a cadeia de suprimentos e distribuição de produtos ao cliente.

Em sua atuação, a Empresa considera o Princípio da Precaução, estabelecido na Conferência Eco92, no Rio de Janeiro, segundo o qual a ausência de certeza científica não deve ser utilizada como justificativa para 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. [\[GRI 4.11\]](#)

Segurança alimentar – A Companhia está apta a rastrear o histórico de todos os itens produzidos em suas unidades, desde as matrizes até o produto distribuído ao consumidor final, incluindo controle de ração e medicamentos fornecidos aos animais. Todos os fornecedores da Companhia são submetidos a cláusulas contratuais que visam garantir a segurança alimentar de todos os itens fabricados em qualquer unidade industrial.

Controle sanitário – Processos de melhoria contínua permitem eliminar ou minimizar riscos dessa natureza, o que inclui acompanhamento das práticas adotadas pelos produtores integrados. As unidades de abate estão estrategicamente distribuídas em todo o território nacional, fator que minimiza o impacto sobre os negócios caso ocorrem questões sanitárias e de eventuais embargos internacionais a uma região específica do País.

Commodities – Políticas de estoques e de *hedge* buscam garantir a oferta de insumos e amenizar o risco de grandes volatilidades de preços de grãos. Os mercados são permanentemente monitorados para antecipar movimentos que possam ter impacto positivo ou negativo nos custos das operações. A Companhia aperfeiçoou os mecanismos de aquisição de insumos, que passou a ser feita por meio de concorrência. Entre os fatores que determinam a localização geográfica de suas unidades estão a oferta de grãos e a infraestrutura de escoamento da produção.

Seguros – Seguros patrimoniais protegem todas as unidades industriais, centros de armazenagem e distribuição de produtos, com cobertura para danos materiais, lucros cessantes e responsabilidade civil.

Riscos ambientais

A BRF atua para cumprir todas as legislações que regulamentam e estabelecem limites para as questões ambientais. A Companhia dissemina a cultura de respeito ao meio ambiente em todos os níveis da Empresa. O programa de Saúde, Segurança e Meio Ambiente é um dos principais vetores de divulgação e fortalecimento da consciência ambiental em todas as suas atividades.

Riscos tecnológicos

Por meio de acompanhamento constante de todos os sistemas e do parque produtivo, a BRF exerce uma política de gestão de riscos baseada na segurança de sua produção e no aumento da produtividade, com a adoção de equipamentos e processos alinhados aos mais modernos padrões internacionais. O investimento em inovação permite uma constante renovação de portfólio, alinhado às demandas e tendências de diferentes perfis de consumidores.

Riscos de imagem e reputação

A disseminação do Código de Ética de Conduta integra os esforços da BRF de ampliar as boas práticas de governança corporativa e contribuir para manter presentes os princípios e valores da Companhia, com confiança, ética e transparência. Essas práticas enfatizam o respeito ao ser humano, repúdio a qualquer forma de discriminação e responsabilidade com a sociedade e o meio ambiente. A Vice-presidência de Assuntos Corporativos é responsável pelo acompanhamento desses aspectos e por planos de atuação.





Desempenho econômico

Cenário setorial

O consumo interno deve seguir aquecido ao longo do ano, especialmente para os bens não duráveis.

Ainda que o mercado de trabalho nos países desenvolvidos não tenha registrado evolução significativa no período, os indicadores de consumo, como vendas no varejo e confiança do consumidor, subiram em relação ao ano anterior.

Exportações brasileiras – Em 2010, as vendas externas de frango registraram alta de 6,4% ante 2009. Os principais destinos foram a Arábia Saudita, Japão, Hong Kong, Holanda e África do Sul. Deve-se destacar o desempenho das vendas externas para a África do Sul, China e Egito, cujos mercados possuíam baixa participação no total das exportações, e que se expandiram significativamente em 2010. No mercado de carne suína, as vendas apresentaram contração de 11%, com queda em todos os principais mercados (Rússia, Hong Kong e Ucrânia). Esse desempenho negativo sobre o valor da receita foi parcial-

mente compensado por recuperação do preço médio, que registrou alta de 22,9% de 2009 para 2010.

Consumo interno – A taxa de desemprego auferida pelo IBGE atingiu 5,3% da População Economicamente Ativa (PEA) em dezembro, o menor índice observado na série histórica, levando a confiança do consumidor para o maior valor histórico, segundo a Associação Comercial de São Paulo. Com efeito, as vendas no varejo nas principais regiões metropolitanas cresceram a uma taxa média interanual de 9,6%, ante uma taxa média histórica de 4,3% entre 2000 e 2009.

Matérias-primas – Entre outubro e dezembro de 2010, o preço médio do milho no mercado interno subiu 34% em comparação ao 3T10, mas no ano registrou queda de 1,2%. A alta no último trimestre de 2010 acompanhou o comportamento do



preço internacional, que se elevou em razão do aumento na demanda para ração e para a produção de biocombustível, que não foi acompanhada pela oferta. O resultado foi uma queda dos estoques mundiais, levando a um nível relativamente baixo do índice estoque sobre consumo. A baixa produtividade, devido ao clima desfavorável, afetou a oferta em países exportadores como a Argentina, impedindo recomposição dos estoques em 2011, sustentando os preços em patamar elevado. O preço médio da soja foi 13,5% menor se comparado 2010 ante 2009, porém registrou alta de 15,8% no último trimestre.

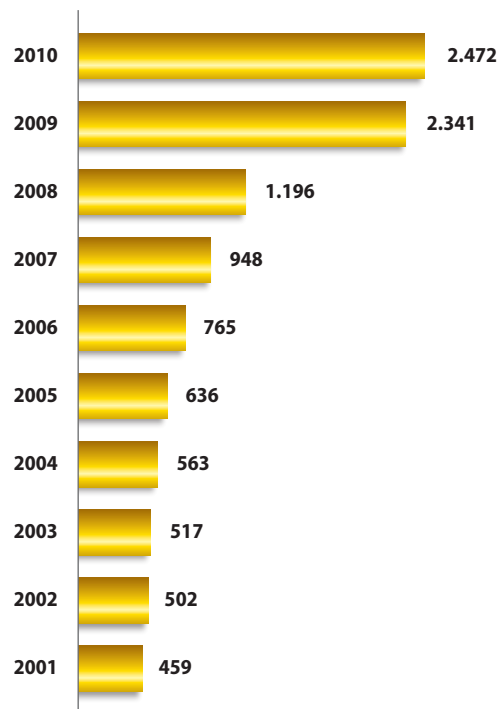
Perspectivas – Os movimentos sociais que atingem países do Norte da África e Oriente Médio levaram a um aumento do preço internacional do petróleo, mas não a ponto de pôr em risco o crescimento global. Já nos países desenvolvidos, os indicadores

macroeconômicos divulgados são animadores, especialmente nos EUA.

No Brasil, a taxa Selic deve passar de 10,75% a.a em dezembro de 2010 para 12,25% a.a em dezembro de 2011, segundo a pesquisa Focus, do Banco Central, com consequente desaceleração da alta da inflação. Essa elevação dos juros não deve contrair a demanda, pois a confiança do consumidor deve permanecer alta. Levantamento do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), realizado em janeiro de 2011, mostra que 64% das famílias pesquisadas em nível nacional esperam que a situação econômica do País melhore nos próximos 12 meses, indicando que o consumo interno deve seguir aquecido ao longo do ano, especialmente para os bens não duráveis.

Elaborados/processados vendidos*

Mil toneladas
CAGR: 50,53%

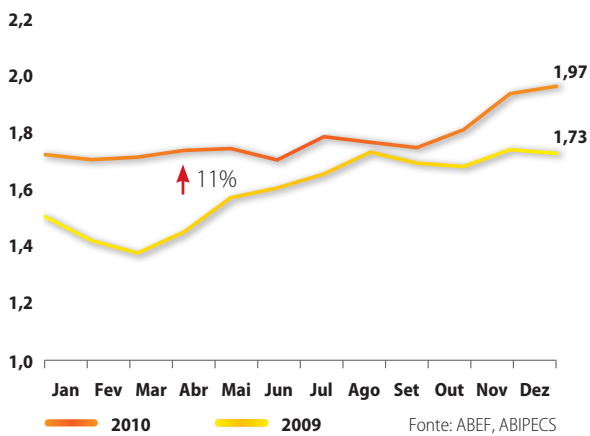


* Inclui produtos de carnes, outros processados e lácteos (1) proforma

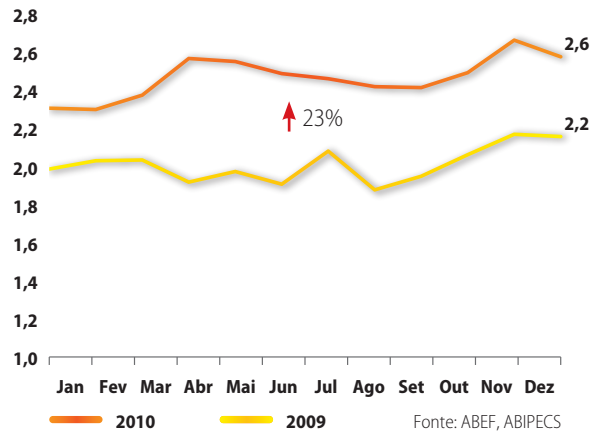
Preço médio de exportação

(US\$/Kg)

Aves



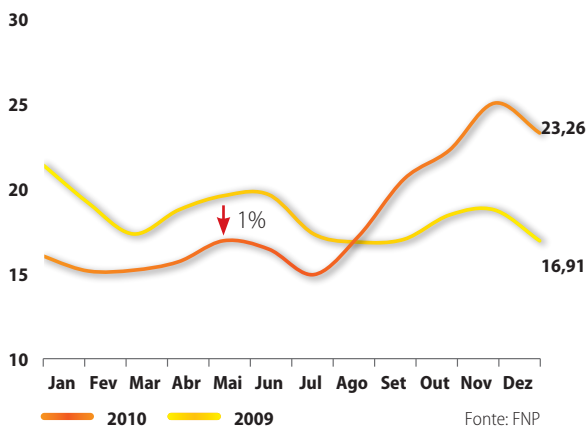
Suínos



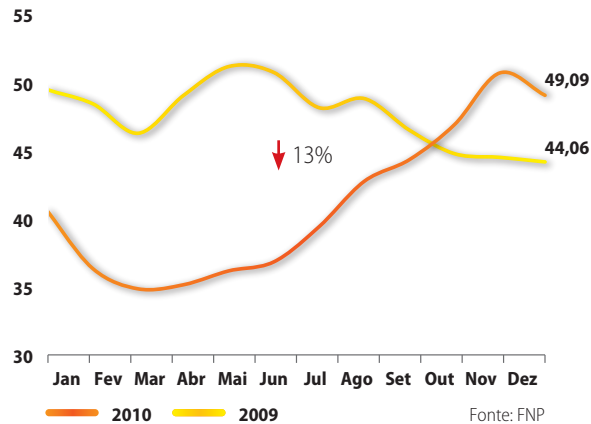
Preço dos grãos

(R\$/saca de 60 Kg)

Milho

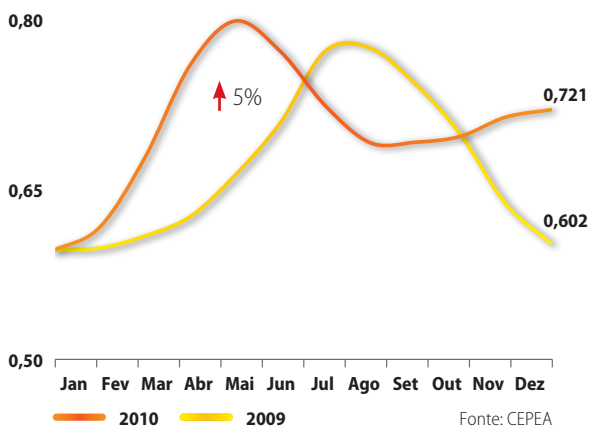


Soja



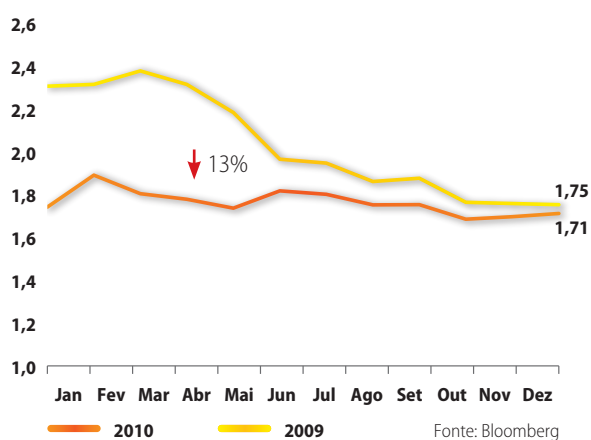
Preço do leite

R\$/litro



Dólar

(R\$ X US\$)



Desempenho operacional

Produção

Os volumes de produção da BRF Brasil Foods retomaram os níveis anteriores à crise de 2008/2009, com crescimento de 6% ante o ano anterior em carnes, em base proforma. Foram abatidos 1,6 bilhão de aves e 10,5 milhões de suínos/bovinos, acréscimo de 3,9% e 2,8%, respectivamente. Em outros produtos processados, o crescimento foi de 57,4%, no ano em base proforma, especialmente pelo volume de margarinas, massas e pizzas, além dos lançamentos de salgadinhos.

As atividades da unidade de Cavalhada, localizada na Grande Porto Alegre (RS), foram transferidas para a unidade de Lajeado (RS). Adotou-se a medida considerando a facilidade de integração dos processos de ambas as plantas, o que possibilitou agregação de valor ao *mix* de produtos, como também otimização dos processos, das linhas industriais e dos custos de produção. Além disso, a unidade de Lajeado recebeu recentemente investimentos que permitiram a ampliação de capacidade produtiva e modernização de instalações. A capacidade de abates de frango passou de 320 mil cabeças/dia para 470 mil cabeças/dia, enquanto a de suínos saiu de 2 mil cabeças/dia para 4,8 mil cabeças/dia.

Mercado interno

Com iniciativas de inovação, lançamento de produtos e campanhas de sustentação das marcas, além da constante gestão de preços e custos, a BRF manteve a participação de mercado das principais categorias de produtos.

Em todos os segmentos, incluindo carnes e lácteos, deu prioridade à margem de comercialização (*share de valor*) em detrimento a acréscimo de participação.

A receita no mercado interno totalizou R\$ 13,5 bilhões, crescimento de 11,3% ante o ano anterior. Foram comercializadas 3,8 milhões de toneladas de produtos, volume 4,9% mais elevado do que 2009, em base proforma. Com esses resultados, as margens voltaram aos níveis anteriores à crise.

O mercado interno aquecido, com aumento da renda real em pleno emprego, além da inclusão de classes emergentes ao consumo, estimulou a demanda e as vendas de produtos em todos os segmentos, especialmente as linhas destinadas às comemorações de final de ano.

Carnes – O segmento apresentou evolução de 10,5% em receita e 6,6% em volume. A retomada das exportações de carnes *in natura* ajudou a equilibrar a oferta dos produtos no mercado interno sustentando os preços e a venda de itens com maior valor agregado. Dessa forma, os preços médios ficaram 3,6% acima dos registrados no ano anterior, em base proforma, sendo que os produtos processados tiveram melhoria na margem operacional de 6,9 pontos percentuais no ano.

Lácteos – A receita líquida recuperou os níveis de 2008 e encerrou o período em R\$ 2,3 bilhões. As margens foram pressionadas pela elevação dos preços pagos ao produtor de leite. Os preços médios mantiveram-se em relação a 2009. O ano não apresentou os movimentos típicos de safra e entressafra, o que dificultou ainda mais a gestão de custos e estoque. Essas adversidades impediram o retorno das margens aos níveis históricos, mas manteve-se a estratégia de preservação da rentabilidade, o que acarretou menor *market share* em refrigerados e leite UHT.

Outros produtos processados – Lançamentos como o Meu Menu, linha de pratos prontos, congelados e individuais dirigidos ao público que mora sozinho, e do Escondidinho, inspirado na tradicional receita da culinária brasileira e direcionado às famílias, foram destaques em 2010. As campanhas reforçaram as marcas e aproveitaram a oportunidade de eventos de grande apelo popular, como a Copa do Mundo. Em linhas gerais, o *market*

Produção (proforma)

	2010	2009	Var. %
Abate de aves (milhões de cab.)	1.623	1.562	4%
Abate de suínos/bovinos (mil cab.)	10.563	10.277	3%
Produção (mil t)			
Carnes	3.992	3.767	6%
Lácteos	1.110	1.044	6%
Outros Produtos Processados	469	298	57%
Rações e Concentrados (mil t)	10.723	10.328	4%

share se manteve estável – com exceção das margarinas, em que houve crescimento. A receita total do segmento foi de R\$ 2,0 bilhões, com crescimento de 25,7%, e o volume atingiu 454,9 mil toneladas, acréscimo de 13,1% e 79%, respectivamente, nas bases proforma e pela Legislação Societária (LS).

Food Service – Segmento estratégico nos planos de crescimento da BRF, o mercado de *food service* é favorecido pela mudança de hábitos da população brasileira, crescimento da renda e recuperação do emprego. Conforme a Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF), do IBGE, o percentual das despesas com a alimentação fora de casa subiu de 24,1% (2002/2003) para 31,1% (2008/2009). Como resultado desse movimento e dos investimentos da BRF em produtos e serviços, o segmento apresentou aumento de 13,1% na receita e 15% em volume em 2010 ante 2009.

A BRF é o principal *player* do Brasil em *food service*, com fornecimento para as maiores e mais importantes redes e franquias de alimentação do País. A Empresa desenvolve soluções customizadas, agregando mais serviços e proximidade com os clientes. Presente nos principais centros urbanos, com frota própria e dedicada de caminhões, além de manter elevado nível de qualidade e confiabilidade.

Mercado externo

A integração da comercialização internacional, conforme orientação do Cade, permitiu ganhos em sinergias, escala, melhor gestão de preços e portfólio.

A Empresa reposicionou as suas marcas, beneficiando-se da segmentação dos mercados. Sadia tornou-se a marca *premium* com foco em produtos de maior valor agregado e inovação. Perdix é posicionada como *mainstream high*, dedicada à comercialização de grandes volumes e orientada aos sabores locais. Borella, Halal, Fazenda e outras se mantêm como marcas que concorrem com indústrias locais.

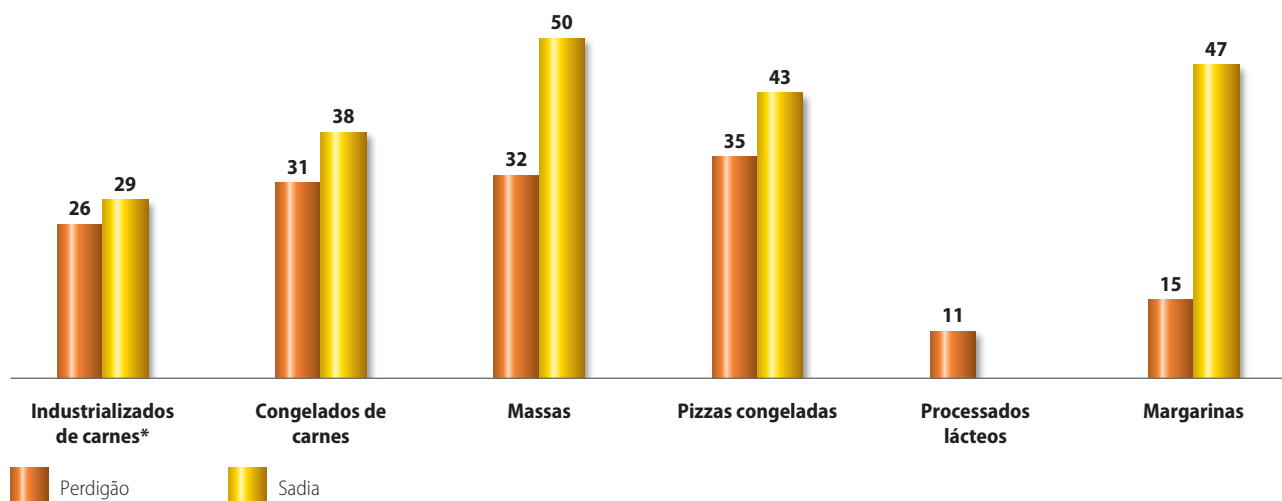
A Plusfood – divisão internacional da BRF, com unidades na Holanda e Inglaterra – reforça a estratégia com a fabricação de itens direcionados ao mercado europeu, como *Perfect Portions*, linha de itens padronizados para *food service*, além de produtos especificados de acordo com a demanda dos consumidores Europeus.

Em 2010, a receita do mercado externo aumentou 4,3%, para R\$ 9,2 bilhões, com volume de 2,3 milhões de toneladas (mais 5,9%), base proforma e 40,2% de crescimento de receitas em LS.

Carnes – No primeiro semestre, estoques elevados no mercado mundial mantiveram os preços deprimidos. Para amenizar o efeito desse cenário, a Companhia adequou o portfólio ao momento econômico. No segundo semestre, já com a oferta equilibrada, as condições melhoraram. As exportações atingiram R\$ 9,0 bilhões, 5% superiores, com volumes 6,1% acima no ano anterior. Os preços médios em dólares-FOB (*Free on Board*, sem frete), ficaram 14% maiores em relação ao ano anterior. A apreciação do real em relação ao dólar resultou na queda dos preços em reais e na redução das receitas de exportações em reais.

Lácteos – O cenário de menor demanda internacional conteve os volumes de lácteos no mercado externo, registrando-se embarques 28% menores do que no anterior. A Companhia prepara a ampliação da unidade da Argentina – fabricante de queijos – para torná-la autossustentável e base de exportação de produtos diferenciados. O país apresenta oferta de matéria-prima estável, com qualidade e preços competitivos, além de acordos sanitários que viabilizam a exportação para a Europa.

Market share (%)



* Base AC Nielsen sofreu mudança metodológica em 2010, comprometendo a comparação com dados históricos.

Fonte: Ac Nielsen Acumulado 2010

Unidades industriais no Brasil



Unidades industriais

- BRF Brasil Foods
- Sadia

Centros de distribuição

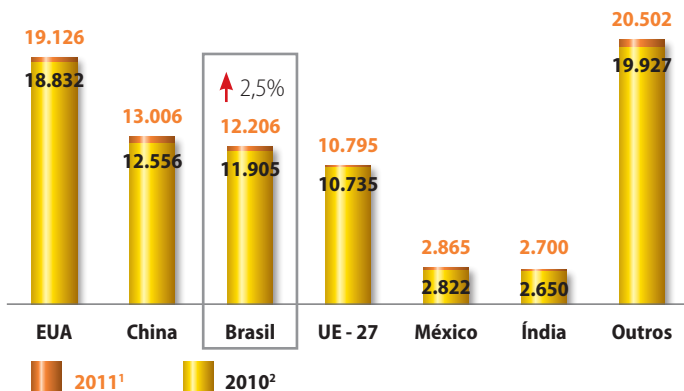
- BRF Brasil Foods
- Sadia

Centros de distribuição	41
Unidades industriais carnes	42
Unidades industriais lácteos	14
Unidade de esmagamento de soja	1
Unidades margarinas	2
Unidade de pizzas, massas, sobremesas e produtos industrializados	1

Panorama mundial de aves*

Mil toneladas – “ready to cook” equivalente

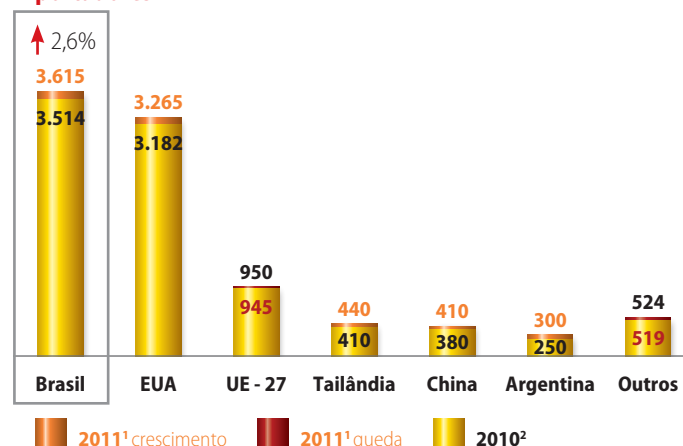
Produtores



¹ Projeções ² Dados preliminares

Fonte: USDA/out 10

Exportadores

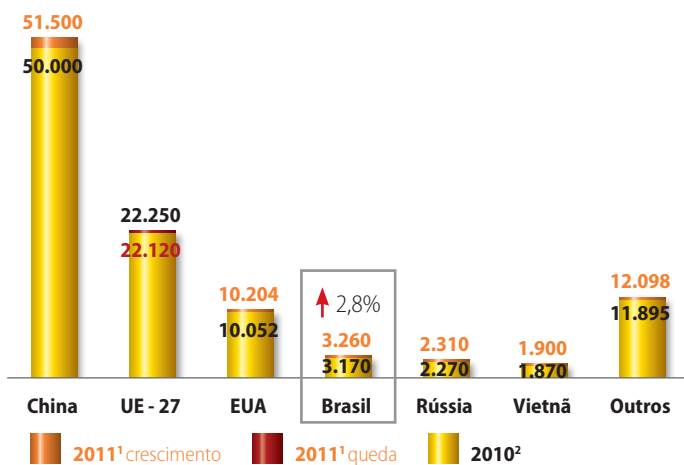


*Frangos, aves especiais e perus

Panorama mundial de suínos

Mil toneladas – equivalente carcaça

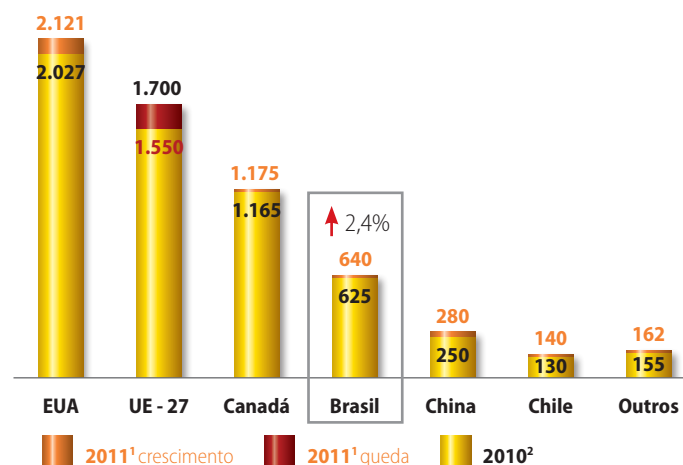
Produtores



¹ Projeções ² Dados preliminares

Fonte: USDA/out 10

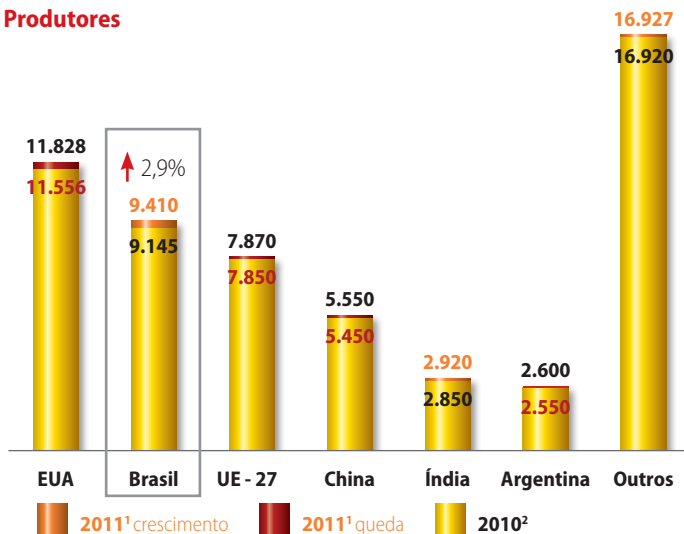
Exportadores



Panorama mundial de bovinos

Mil toneladas – equivalente carcaça

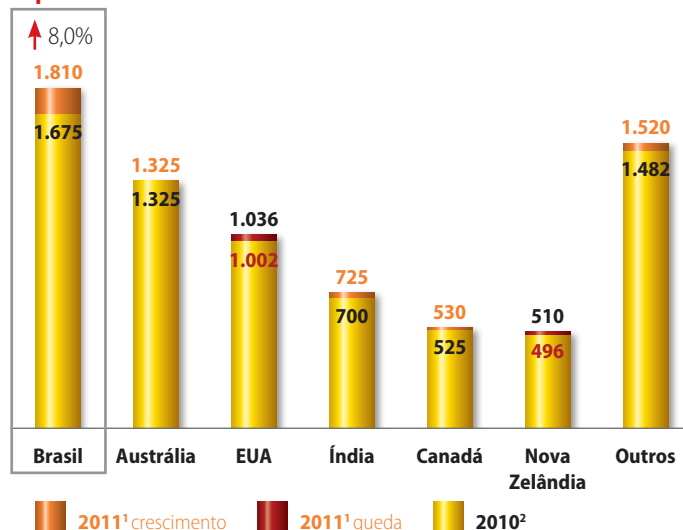
Produtores



¹ Projeções ² Dados preliminares

Fonte: USDA/out 10

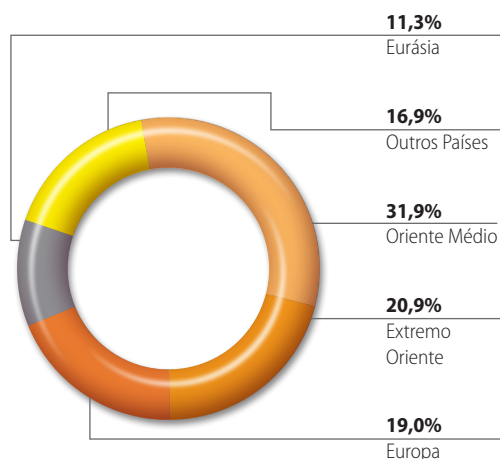
Exportadores



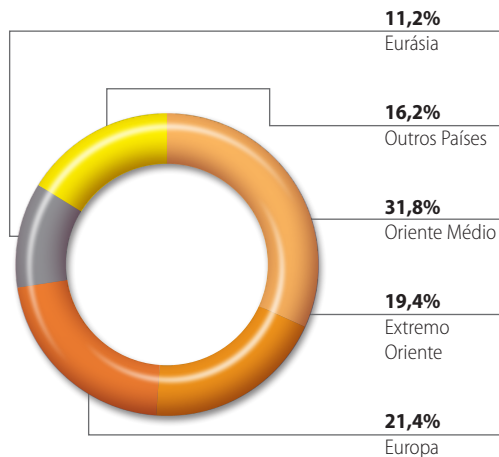
¹ Projeções ² Dados preliminares

Exportação por região 2010 (Legislação societária)

% Receita Líquida

**Exportação por região 2009** (Legislação societária)

% Receita Líquida

**Comportamento dos mercados:**

Europa – As crises em alguns países – Grécia, Irlanda, Portugal e Espanha – enfraqueceram a economia local e provocaram muita instabilidade durante o ano. A atuação foi favorecida pela pressão das cotações dos principais grãos (milho e soja), o que permitiu aumentar preços para o mercado europeu. A ampliação da Plusfood reforça a presença da BRF na região, prevendo-se concluir a duplicação da unidade holandesa em meados de 2011. A produção será destinada a países como Espanha, Alemanha, Áustria e Polônia.

Oriente Médio – Esses mercados foram muito pressionados no primeiro semestre em razão dos estoques elevados de produtos na região. Os compradores mantiveram-se cautelosos, mas retomaram os negócios no segundo semestre. O Oriente Médio continua sendo o principal destino das exportações da BRF. Entre os países que apresentam grande potencial de crescimento estão Iraque, Jordânia e Irã. Em 2010 foram lançados 15 produtos com a marca Sadia para a região, movimento que deve ser reforçado em 2011.

Extremo Oriente – O mercado japonês apresentou melhoria nos preços dos produtos importados com a manutenção das compras. Na China, a demanda pelos produtos da BRF continuou aquecida especialmente depois da instalação de um escritório da Companhia no centro financeiro de Shanghai. Com o investimento, a BRF planeja beneficiar-se do forte potencial de crescimento do mercado chinês.

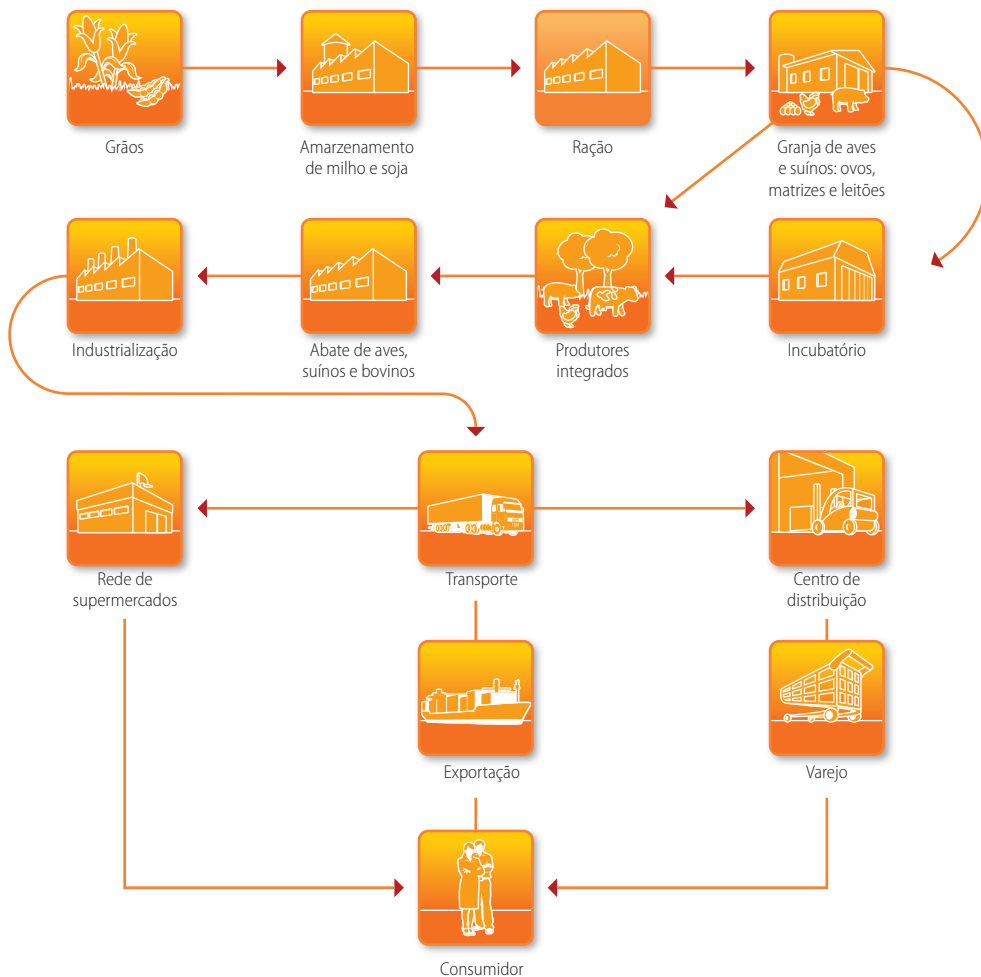
Eurásia – As demandas dos países dessa região mantiveram-se aquecidas tanto para produtos de aves como suínos, resultando em melhoria de preços e volumes.

África, Américas e outros países – Houve aumento de demanda no mercado da África, especialmente para processados, com melhoria de volumes e preços. A região apresenta grande potencial de crescimento para produtos da BRF, em países como Argélia, Tunísia, Egito e Marrocos, Moçambique, África do Sul e Namíbia, além de Angola. Com distribuições próprias na Argentina, no Uruguai, Chile e Peru, as vendas para a região tiveram como destaques uma nova linha de presuntaria para a Argentina e o Uruguai, e a margarina Qualy light, para o Chile.

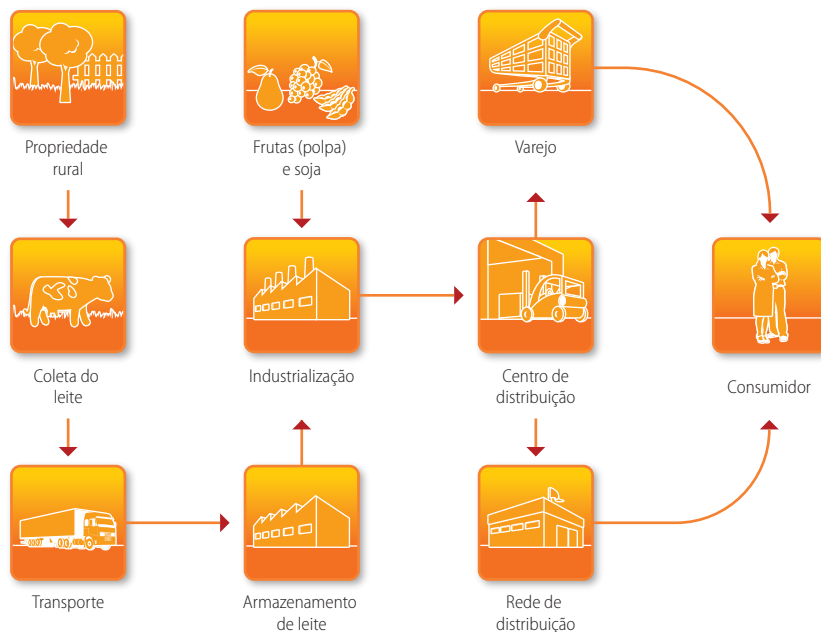
Projeto de internacionalização – A BRF está estruturando seu Projeto de Internacionalização de Longo Prazo focando sua presença internacional em produtos de maior valor agregado e distribuição nas principais regiões de atuação.



Cadeia produtiva de carnes



Cadeia produtiva de lácteos



Vendas

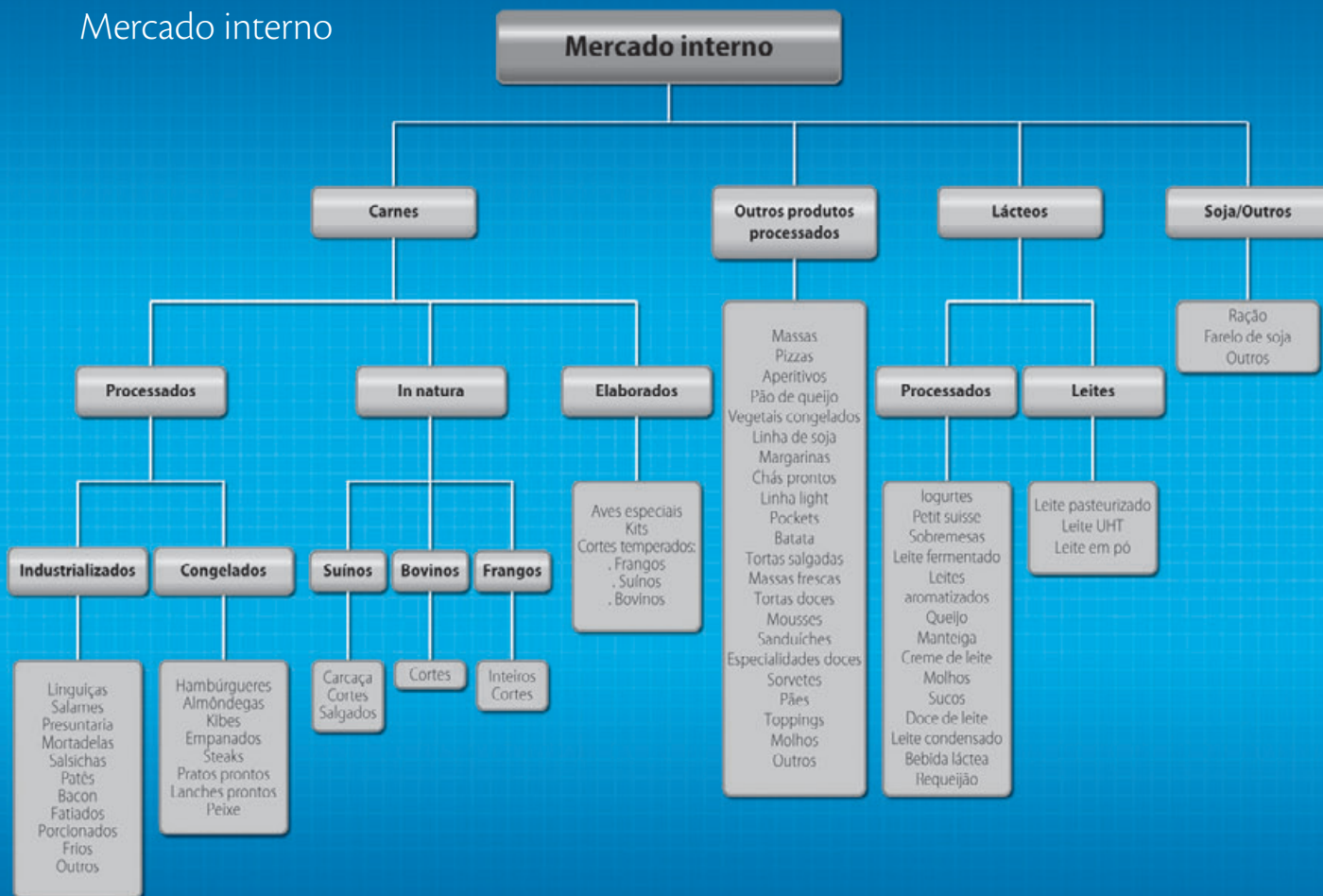
Mercado interno	Mil toneladas			R\$ milhões		
	2010	2009	Var. %	2010	2009	Var. %
Carnes	1.837	1.722	7	8.668	7.844	10
<i>In natura</i>	400	340	17	1.930	1.306	48
Aves	255	216	18	1.039	760	37
Suíños/bovinos	145	124	16	891	546	63
Elaborados/processados (carnes)	1.437	1.382	4	6.738	6.538	3
Lácteos	1.075	1.001	7	2.292	2.139	7
Leites	873	793	10	1.585	1.437	10
Lácteos/ sucos e outros	202	208	(3)	707	702	1
Outros processados	455	402	13	2.026	1.612	26
Soja/ outros	389	454	(14)	529	551	(4)
Total	3.756	3.580	5	13.515	12.148	11
Processados	2.094	1.993	5	9.472	8.853	7
% Vendas totais	62	62		60	58	

Mercado externo	Mil toneladas			R\$ milhões		
	2010	2009	Var. %	2010	2009	Var. %
Carnes	2.278	2.147	6	9.051	8.618	5
<i>In natura</i>	1.922	1.818	6	7.361	6.923	6
Aves	1.640	1.529	7	5.847	5.532	6
Suíños/bovinos	282	289	(2)	1.515	1.391	9
Elaborados/processados (carnes)	357	329	8	1.690	1.695	-
Lácteos	3	4	(28)	20	22	(10)
Leites	-	2	(92)	1	12	(92)
Lácteos	3	2	45	19	10	96
Outros processados	18	18	4	91	120	(24)
Soja/outros	6	8	(30)	4	29	(85)
Total	2.306	2.177	6	9.166	8.789	4
Processados	378	348	8	1.799	1.825	(1)
% Vendas totais	38	38		40	42	

Vendas totais	Mil toneladas			R\$ milhões		
	2010	2009	Var. %	2010	2009	Var. %
Carnes	4.115	3.869	6	17.719	16.463	8
<i>In natura</i>	2.322	2.158	8	9.291	8.229	13
Aves	1.895	1.745	9	6.886	6.292	9
Suíños/ bovinos	427	413	3	2.406	1.937	24
Elaborados/processados	1.793	1.711	5	8.428	8.234	2
Lácteos	1.078	1.005	7	2.311	2.161	7
Leites	873	795	10	1.585	1.450	9
Lácteos/sucos e outros	205	210	(3)	726	711	2
Outros processados	473	420	13	2.117	1.732	22
Soja/outros	395	462	(15)	533	580	(8)
Total	6.062	5.757	5	22.681	20.937	8
Processados	2.472	2.341	6	11.271	10.677	6
% Vendas totais	41	41		50	51	

Marcas e linhas de produtos |GRI 2.2; 2.5|

Mercado interno



Os produtos Becel são produzidos, comercializados e distribuídos pela UP alimentos, joint venture formada em 2007 pela BRF e Unilever. O direito da marca Becel pertence à Unilever.

Mercado externo



Desempenho econômico-financeiro

Receita Operacional Líquida (ROL) – No ano, a receita operacional líquida totalizou R\$ 22,7 bilhões, 8,3% acima pelo resultado proforma e 42,6% superior pela Legislação Societária (LS), considerando a incorporação dos resultados da Sadia a partir de julho/09.

Custos das Vendas (CPV) – Os custos das vendas aumentaram 11,9% no 4T10, variação menor daquela obtida nas receitas, o que permitiu ganhos de margem bruta, mesmo considerando a pressão de custos das principais matérias-primas (milho e soja), em decorrência do cenário de alta volatilidade registrado para essas commodities. No ano, os custos das vendas ficaram 1,4% acima de 2009, na base comparativa proforma, e 33,2% superiores no comparativo pela LS, embora também tenham apresentado ganhos em razão de a ROL ter apresentado o crescimento superior.

Lucro Bruto e Margem Bruta – No acumulado do ano, o lucro bruto totalizou R\$ 5,7 bilhões – 35,8% maior em resultado proforma e 80,4% em LS, refletindo a retomada gradual e consistente de performance respaldada também pelo crescimento de receitas e re-

dução de custos ocorrida no último trimestre.

Despesas Operacionais – Em 2010, as despesas operacionais totalizaram R\$ 3,9 bilhões, 11,2% maiores em base proforma e 37,7% pela LS, considerando os investimentos em marketing, aperfeiçoamento do sistema de TI e desembolsos com as consultorias de integração e com a contratação de novos executivos.

Resultado e Margem Operacional – Com o impulso registrado no desempenho dos negócios, o lucro operacional antes de outros resultados, equivalência patrimonial e despesas financeiras atingiu R\$ 1,8 bilhão, 396,3% superior em LS e 378,1% em proforma, avanço de 6,4 pontos percentuais de margem operacional (base proforma), refletindo a retomada gradual dos resultados, conforme esperado, após a situação adversa que acometeu os mercados globais no ano anterior.

Financeiras – Em virtude da disciplina financeira adotada no plano de reestruturação do endividamento, foram observadas reduções no custo médio da dívida, bem como extensão de seu prazo médio. A utiliza-

ção de instrumentos não derivativos (dívidas em moeda estrangeira) para cobertura cambial possibilitou reduções significativas na exposição líquida de balanço em moeda estrangeira. Com isso, foram gerados substanciais benefícios com a sincronia dos fluxos das obrigações em moeda estrangeira com os embarques de exportação, assim como redução na volatilidade mensal das despesas financeiras.

O endividamento líquido de 31.12.10 ficou 13,3% menor do que o registrado em 2009, respaldado pelos resultados operacionais, mesmo considerando o desembolso para os investimentos em ativos (Capex), marketing e projetos de sinergias.

A relação dívida líquida/EBITDA foi reduzida de 3,6x para 1,4x devido à melhoria de geração de caixa obtida no ano e ao nível de equilíbrio do endividamento líquido em relação às operações da Companhia.

A exposição cambial consolidada ficou em US\$ 76 milhões (posição ativa), contemplando a política de registro de operações de proteção implementada, ante US\$ 1,1 bilhão (posição passiva) registrado no ano anterior.

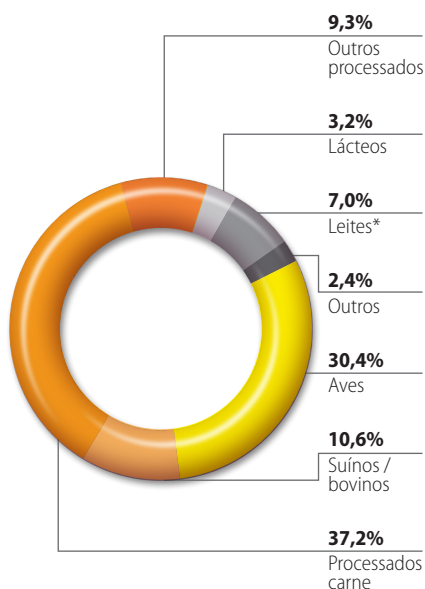
Em base proforma, as despesas financeiras líquidas totalizaram R\$ 483,1 milhões no ano, ante R\$ 617,3 milhões de receitas financeiras obtidas no ano anterior. Já pela LS, as receitas financeiras acumularam R\$ 262,5 milhões em 2009, devido à incorporação dos resultados da Sadia terem ocorrido em julho daquele ano.

A reestruturação da dívida da subsidiária Sadia foi possibilitada pela entrada dos recursos da oferta primária de emissão de ações, realizada em julho/09, cuja captação totalizou R\$ 5,3 bilhões. Foram transferidos R\$ 3,5 bilhões desse montante para a Sadia, entre operações de Adiantamento para Futuro Aumento de Capital (Afac) e mútuo, para antecipação de obrigações e, portanto, redução da dívida onerosa de curto prazo, sendo R\$ 1,2 bilhão repassado durante o ano de 2010.

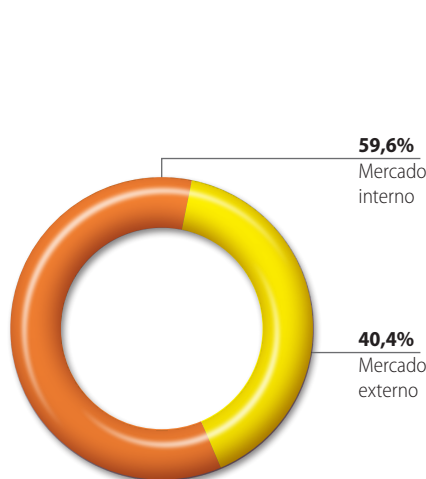
Visando ao alongamento do perfil da dívida e à redução de seu custo médio, foram emitidos, em 21.01.10, bônus de dez anos no valor total de US\$ 750 milhões (*bonds*), com vencimento em 28.01.20 e cupom (juros) de 7,250% ao ano – *yield to maturity* (rendimento até o vencimento) de 7,375% –, os quais se-

Composição da receita operacional líquida (%)

Por produto



Por mercado



* Inclui leite UHT, pasteurizado e leite em pó

Perfil do endividamento

R\$ milhões	Em 31.12.10			31.12.09	
	Circulante	Não circulante	Total	Total	Var. %
Moeda nacional	1.536	1.680	3.216	4.570	(30)
Moeda estrangeira	675	3.296	3.970	4.544	(13)
Endividamento bruto	2.211	4.975	7.187	9.114	(21)
Aplicações					
Moeda nacional	955	104	1.059	2.787	(62)
Moeda estrangeira	2.219	274	2.493	2.134	17
Aplicações	3.174	378	3.552	4.920	(28)
Endividamento líquido	(963)	4.598	3.634	4.913	(26)
Exposição cambial - US\$ milhões			76	(1.066)	

Composição do EBITDA

R\$ milhões	2010	2009	Var. %
Resultado líquido	804	123	554
Participação de acionistas não controladores	1	(4)	-
Imposto de renda e contribuição social	196	221	(11)
Finanças líquidas	483	(262)	
Outros resultados/resultado da equiv. Patrimonial	311	249	25
Depreciação, exaustão e amortização	840	545	54
= EBITDA*	2.635	871	203

* Reclassificação na apuração do EBITDA entre depreciação e outros resultados com o objetivo de apresentar o efeito da depreciação, exaustão e amortização conforme demonstrado no fluxo de caixa.

ção devidos e pagos semestralmente, a partir de 28 de julho de 2010. Isso possibilitou, na ocasião, o aumento em um ano do prazo médio da dívida.

Outros Resultados Operacionais – No ano, totalizaram R\$ 393,9 milhões, 41,2% superiores em base proforma e 30,1% acima pela LS. Referem-se especialmente aos custos de ociosidade – devido à fase pré-operacional das novas unidades industriais em Bom Conselho (PE), Lucas do Rio Verde (MT), Vitória de Santo Antão (PE), Mineiros (GO) e Três de Maio (RS).

Resultado Líquido e Margem Líquida – No acumulado do ano, atingiu R\$ 804,1 milhões, 125% superior proforma e 215,3% pela LS, considerando o resultado ajustado de R\$ 255 milhões registrado em 2009 (incluindo R\$ 132 milhões de efeitos relativos à incorporação da Perdigão Agroindustrial no primeiro semestre de 2009).

EBITDA – A geração operacional demonstrada pelo EBITDA (lucro operacional antes das despesas financeiras, impostos e depreciação) do ano, foi de R\$ 2,6 bilhões, crescimento de 126,1% pela base proforma e 202,6% LS sobre o acumulado em 2009. Os principais fatores que proporcionaram esse desempenho foram: maior volume de produtos processados comercializados no mercado doméstico; recuperação gradual verificada em importantes mercados para as exportações; redução de custos de produção e despesas comerciais; e sinergias de processos já autorizadas pelo Cade, como na área de exportações e mercado interno de carnes *in natura* e em aquisições de algumas matérias-primas e serviços.

Situação patrimonial – Em 31.12.10, o Patrimônio Líquido era de R\$ 13,6 bilhões, ante R\$ 13,0 bilhões em 31.12.09, 5% superior, com retorno sobre o patrimônio de 6,2%,

considerando o resultado líquido acumulado no ano em relação ao patrimônio líquido inicial.

Combinação dos negócios – O ágio apurado na combinação de negócios com a Sadia foi alocado aos ativos e passivos em consonância com as práticas contábeis vigentes (IFRS). O saldo remanescente do ágio será objeto de avaliação anual pelo teste de *impairment* (não recuperabilidade).

IFRS – A BRF adaptou integralmente seus procedimentos para avaliação dos itens patrimoniais, mudanças nas exigências de divulgação de informações, e análises das essências econômicas das transações às regras do IFRS, de acordo com os pronunciamentos de orientação (CPCs). Dessa forma, os resultados trimestrais reportados durante 2010 estão sendo reapresentados com a incorporação desse procedimento, bem como a comparação com o exercício de 2009.

Fluxo de caixa

R\$ milhões	2010	2009
Atividades das operações		
Lucro líquido	804	123
Ajustes para conciliar o lucro ao caixa gerado	1.332	195
	2.136	318
Varição nas contas de giro operacional		
Contas a receber de clientes	-402	119
Estoques	168	245
Fornecedores	155	-29
Outros direitos e obrigações	1.175	-1.647
	3.232	-994
Atividades de investimentos		
Aplicações financeiras	-	252
Alienações no permanente	38	66
Outras aplicações	-1.139	-367
	-1.101	-49
Atividades de financiamentos		
Empréstimos e financiamentos	-1.429	-3.319
Aumento de capital	-	5.290
Dividendos e juros sobre o capital próprios pagos	-153	-25
Outros	-2	-91
	-1.584	1.855
Varição cambial sobre caixa e equivalentes	-135	-147
Aumento líquido no saldo de caixa	412	665



Ações como investimento

Com o objetivo de intensificar o relacionamento com o mercado de capitais e para celebrar o aniversário de listagem da Companhia nas Bolsas de Valores – 30 anos de Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBovespa) e 10 anos de *New York Stock Exchange (NYSE)* –, a Companhia promoveu em 2010 o BRF Day. O evento começou com uma reunião Apimec Nacional, em São Paulo, no dia 16 de novembro, seguida da abertura de pregão a convite da BM&FBovespa. O evento foi repetido em 23 de novembro, na Bolsa de Nova York, também com a apresentação aos investidores e a cerimônia de toque do sino do pregão (*Opening Bell*). Ambos os eventos foram prestigiados por investidores e analistas *sell* e *buy side*.

O desempenho das ações e dos ADRs da Companhia tem sido superior aos principais índices e participantes do mercado. O volume financeiro médio diário negociado na BM&f Bovespa e na *NYSE* ficou em US\$ 46,4 milhões, 18,1% acima do registrado em 2009.

Desdobramento – Na Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária de 31.03.10, foi aprovado o desdobramento das ações da Companhia na proporção de 100%, com a

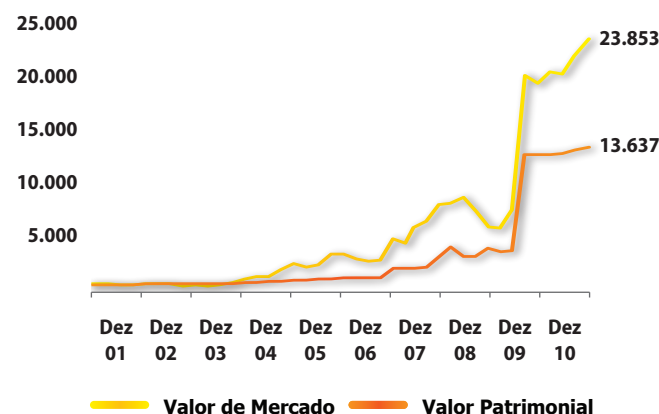
emissão de uma nova ação para cada uma existente. Foi aprovada também a mudança da proporção do programa de *American Depositary Receipts (ADRs)*, equiparando os ADRs para a mesma base proporcional, de forma que cada uma ação corresponde atualmente a um ADR.

Remuneração aos acionistas – O Conselho de Administração aprovou a remuneração aos acionistas no montante

total de R\$ 262,5 milhões, correspondentes a R\$ 0,30124415 por ação, com pagamentos ocorridos em 27/08/2010 (R\$ 0,061136430 por ação) e em 24/02/2011 (R\$0,24010772), sob a forma de juros de capital, com a devida retenção de Imposto de Renda na Fonte, conforme legislação em vigor. O montante distribuído aos acionistas, relativo ao exercício de 2010, representou 32,6% do lucro líquido apurado no período.

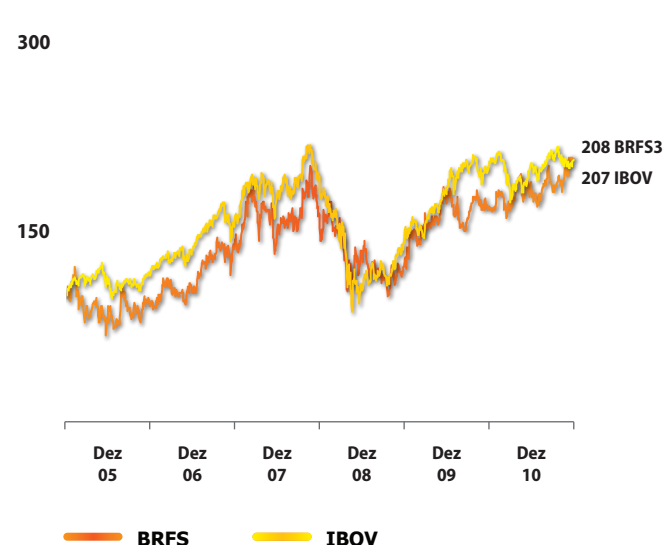
Valor da companhia

em R\$ milhões



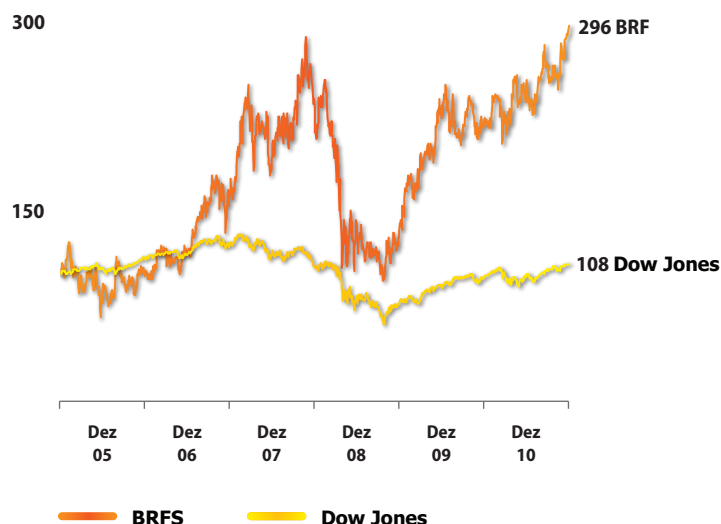
Desempenho das ações X Ibovespa

(Base 100 - Dez 05)



Desempenho dos ADRs X Dow Jones

(Base 100 – Dez 05 – série 5 anos)



Desempenho na BM&FBovespa

	2009	2010
Cotações de fechamento (R\$)	22,69	27,34
Volume de ações negociado (milhões)	637,5	558,7
Varição BRF53	52,6%	20,5%
Índice Bovespa	82,7%	1,0%
IGC	83,4%	12,5%
ISE	66,4%	5,8%

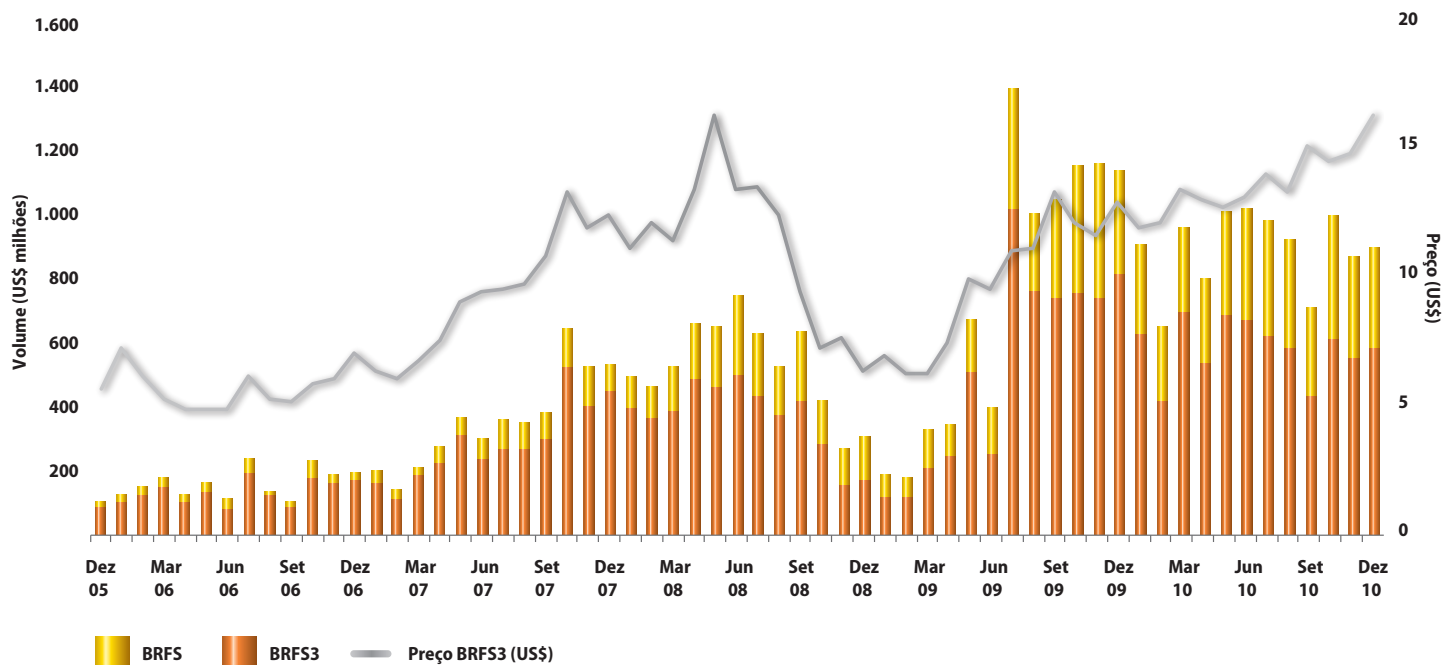
Desempenho na NYSE

	2009	2010
Cotações de fechamento (US\$)	13,09	16,88
Volume de ADRs negociado (milhões)	275,4	286,9
Varição BRF5	98,5%	28,9%
Índice Dow Jones	18,8%	11,0%

Volume negociado mensal

2010: US\$ 46,4 milhões/dia

18,1% superior a 2009





Participação crescente no exterior

3 unidades industriais no exterior

Países para os quais exportamos em 2010

Américas

- Anguilla
- Antigua e Barbuda
- Antilhas Holandesas
- Argentina
- Aruba
- Bermudas
- Bolívia
- Canadá
- Chile
- Cuba
- Curaçao
- Dominica
- Equador
- Granada
- Guadalupe
- Guiana
- Haiti
- Ilhas Bahamas
- Ilhas Cayman

- Ilhas Virgens Britânicas
- Martinica
- Panamá
- Paraguai
- Peru
- S. Crist. e Nevis
- St. Marteen
- Suriname
- Trinidad & Tobago
- Uruguai
- Venezuela

Ásia

- China
- Cingapura
- Coreia do Sul
- Filipinas
- Hong Kong
- Ilhas Maldivas
- Japão

- Nova Caledônia
- Vietnã

África

- África do Sul
- Angola
- Argélia
- Benin
- Cabo Verde
- Chade
- Congo
- Costa do Marfim
- Djibuti
- Gabão
- Gâmbia
- Gana
- Guiné
- Guiné Equatorial
- Guiné-Bissau
- Ilhas Comores

- Ilhas Maurício
- Libéria
- Líbia
- Marrocos
- Mauritânia
- Mayotte
- Moçambique
- Namíbia
- República Centro-africana
- República Democrática do Congo
- República do Benin
- República dos Camarões
- São Tomé e Príncipe
- Senegal
- Serra Leoa
- Seichelles
- Togo
- Tunísia

Europa

- Alemanha
- Andorra
- Áustria
- Bélgica
- Bulgária
- Chipre
- Croácia
- Dinamarca
- Espanha
- Eslováquia
- Eslovênia
- Espanha
- Estônia
- Finlândia
- França
- Gibraltar
- Grécia
- Grã-Bretanha
- Hungria
- Ilhas Marshall

- Irlanda
- Itália
- Letônia
- Luxemburgo
- Malta
- Mônaco
- Montenegro
- Países Baixos
- Polónia
- Portugal
- Reino Unido
- República Tcheca
- Romênia
- Suécia
- Suiça

Oriente Médio

- Arábia Saudita
- Barein
- Catar



Mais de 140 países importadores

24 escritórios no exterior

Egito
Emirados Árabes Unidos
Iêmen
Irã
Iraque
Israel
Jordânia
Kuwait
Líbano
Omã
Síria

Geórgia
Kosovo
Quirguistão
Macedônia
Moldávia
Rússia
Tadjiquistão
Turquia
Ucrânia
Uzbequistão

Eurásia
Afeganistão
Albânia
Armênia
Azerbaijão
Bósnia Herzegovina
Cazaquistão
Croácia

Escritórios na América do Sul
Buenos Aires - Argentina
Santiago - Chile
Montevideu - Uruguai

Escritórios na América Central
Ilhas Cayman - Ilhas Cayman (2)
San Ignacio - Venezuela

Escritórios na Europa
Budapeste - Hungria
Londres - Inglaterra
Moscou - Rússia (2)
Hertogenbosch - Holanda
Verona - Itália
Viena - Áustria (2)
Ilha da Madeira - Portugal (2)
Quimper - França

Oosterwolde - Holanda
Wrexham - Inglaterra
Worcester - Inglaterra
Frankfurt - Alemanha
Neede - Holanda
Istambul - Turquia

Escritórios no Oriente Médio
Dubai - EAU (2)
Jebel Ali Free Zone - EAU

Escritórios na Ásia
Cingapura - Cingapura
Tóquio - Japão (2)
Xangai - China

-  Escritórios no exterior
-  Exportações
-  Fábricas no exterior



Desempenho social

Gestão de pessoas

É meta da BRF construir uma cultura organizacional caracterizada pelo comprometimento dos empregados com o planejamento de longo prazo.

Em 2010, avançou nesse sentido por meio de suas ações de treinamento e desenvolvimento e dos programas de qualidade vida no trabalho. No final de 2010, mantinha um total de 113mil funcionários.

A Companhia elegeu como prioridades o desenvolvimento da cultura BRF, a formação de líderes para o crescimento da empresa e de gestores com visão global e a consolidação da cultura de Segurança, Saúde e Meio Ambiente (SSMA). Um dos reflexos dessa iniciativa foi a redução de 35% na Taxa de Frequência de Acidentes com afastamento em 2010, que

passou de 7,1 para 4,6. Adicionalmente, para atrair e reter os profissionais que ajudem a cumprir seus planos de crescimento, procura manter salários e benefícios competitivos e um ambiente de trabalho que estimule o engajamento do público interno.

Para garantir mão de obra às suas operações, em todos os níveis, a BRF adotou iniciativas como o Plano de Atração e Retenção Operacional, que consiste em premiação por assiduidade e produtividade.

Na captação de pessoas, lançou o programa Eu Recomendo, que estimula funcionários a indicarem conhecidos para trabalhar na Empresa. Em algumas unidades, cerca de 25% dos contratados chegaram à Companhia dessa forma. Já o Recrutamento Itinerante é um projeto que desloca as equipes de atração e seleção até as localidades onde há vagas em aberto, como forma de aperfeiçoar os processos de contratação, promovendo e incentivando a diversidade.

Em 2010, foi lançado o Geração BRF 2011, primeiro programa de *trainees*. Cerca de 15

mil jovens inscreveram-se para concorrer a 30 vagas. Com a iniciativa, a BRF foi ao mercado buscar os melhores potenciais da nova geração. O plano de desenvolvimento prevê a rotação dos jovens durante dez meses em todos os setores da Companhia e a formação por 24 meses na sua área de interesse. Nesse período, serão constantemente avaliados, participarão de *workshops*, conversas com executivos e com o presidente da Empresa e devem desenvolver um planejamento estratégico.

Plano de Stock Option

Conforme reunião do Conselho de Administração realizada no dia 26.08.10, o montante total de outorga aprovado foi de 1.576.911 (um milhão, quinhentos e setenta e seis mil e novecentos e onze) opções de ações, outorgadas a 35 executivos, com prazo máximo de exercício de cinco anos de acordo com o estabelecido no Regulamento do Plano de Remuneração baseado em ações aprovado na AGO/E realizada em 31.03.10.



Número de trabalhadores |GRI LA1|

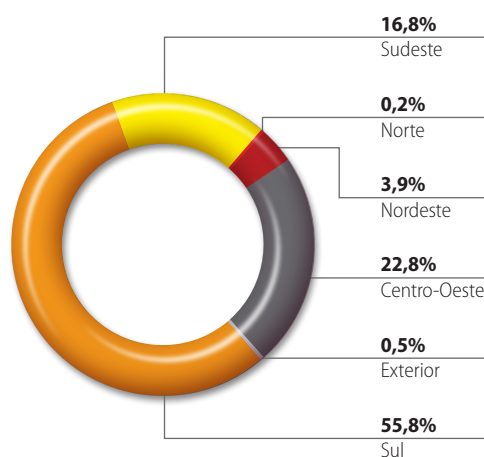
Tipo de contrato de trabalho	2009	2010
Empregados próprios ⁽¹⁾		
Prazo indeterminado	113.912	113.614
Prazo determinado	147	96
Aprendizes (Prazo determinado)	300 ⁽²⁾	551
Terceirizados ⁽³⁾	15.147	13.267
Estagiários	298	454
Total	129.804	127.982

(1) Considera Brasil e exterior

(2) Dado ajustado, pois em 2009 não haviam sido relatados os aprendizes

(3) A contratação de terceiros restringe-se a atividades-meio, como limpeza, segurança e serviços nos restaurantes industriais

Empregados por região |GRI LA1|



Rotatividade – média mensal |GRI LA2|

Rotatividade	Total de Desligados	Homens	Mulheres	Menos de 30 anos	Entre 30 e 50 anos	Mais de 50 anos
2,33%	33.996	1,45%	0,88%	1,54%	0,75%	0,04%

Indicadores de diversidade⁽¹⁾ |GRI LA13|

Função	Número	Masculino	Feminino	Até 30 anos	De 30 a 50 anos	Mais de 50 anos
Diretores	55	46	9	0	38	17
Gerentes	381	323	58	8	329	44
Assessores	11	11	0	0	9	2
Supervisores/ Coordenadores	1.698	1.434	264	239	1.373	86
Administrativos	21.389	14.041	7.348	9.029	11.712	648
Operacionais	89.621	53.160	36.461	43.086	42.619	3.916
Aprendizes	551	314	237	551	-	-
Total	113.706	69.329	44.377	52.913	56.080	4.713
%	100%	61%	39%	46,3%	49,6%	4%

(1) Dados somente dos funcionários, sem considerar os 555 empregados que atuam no exterior

Distribuição do Valor Adicionado |GRI EC1|

R\$ milhões	2010	2009
Recursos Humanos	3.164	2.180
Impostos	3.530	2.637
Juros	1.535	1.386
Juros sobre o capital próprio	263	100
Retenção	542	23
Participação de acionistas não controladores	1	-4
Total	9.034	6.323

Indicadores de segurança |GRI LA7|

Indicadores	Consolidado BRF
Taxa de Frequência de Acidentes – com afastamento ⁽¹⁾	5,01
Taxa de Frequência – doenças ocupacionais ⁽¹⁾	0,96
Taxa de Gravidade ⁽¹⁾	473
Percentual de absenteísmo ⁽²⁾	3,38%
Óbitos (número absoluto) ⁽³⁾	4
Acidentes com afastamento	1.078
Acidentes sem afastamento	2.693

(1) As taxas de frequência e gravidade referem-se a cada 1.000.000 (um milhão) de horas/ homem trabalhadas, de acordo com a NBR 14.280

(2) A taxa de absenteísmo refere-se às ausências dos trabalhadores no processo do trabalho seja por falta ou atraso, devido a algum motivo interviniente

(3) 2 no trajeto e 2 típicos

Saúde e segurança

Mais de 90% dos funcionários são representados em comitês formais de segurança, auxiliando no monitoramento e aconselhamento sobre programas de segurança e saúde ocupacional. Esses comitês compreendem: Comitê Geral, com a participação da alta administração, e Comitês Regionais de Segurança, Saúde e Meio Ambiente (SSMA); Comitês Operacionais Corporativos de SSMA; Comitês de Unidades de SSMA; Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa); e Comitê de Ergonomia. |GRI LA6|

O SSMA tem papel fundamental na redução e eliminação os acidentes ou doenças de trabalho, como a disseminação de informações e o monitoramento da aplicação de suas normas e princípios. Iniciado em 2006, o SSMA é estratégico e representa um processo fundamental para a Companhia firmar-se em um novo patamar em sua cultura de prevenção em saúde e segurança.

Como resultado desse trabalho, em 2010 houve redução média de 40% na Taxa de Frequência de Acidentes de com afastamento, incluindo acidentes de trajeto: chegou a 5,01, em comparação a 7,05 em 2009 e 8,61 em 2008. A meta é alcançar uma redução anual superior a 10%.

Temas relacionados à saúde e segurança são abordados por grande parte dos acordos com sindicatos. Entre eles estão fornecimento e orientações sobre a importância da utilização dos equipamentos de proteção individual (EPIs), composição e atuação das comissões internas de prevenção de acidentes (Cipa), treinamentos e processos educacionais com foco em segurança e saúde no trabalho, participação de representantes dos trabalhadores – sindicalistas e cipeiros – em vistorias de segurança e saúde, auditorias e investigações de acidentes. [\[GRI LA9\]](#)

O direito de recusar trabalho inseguro, embora não conste dos acordos coletivos, é respeitado pela Empresa e parte integrante da política de SSMA.

O foco da área é implantação da Gestão de SSMA, com estímulo à adoção de comportamento seguro e correção de eventuais situações e risco no ambiente de trabalho, com elevado nível de disciplina operacional para atingir o nível de excelência requerido em empresas de classe mundial. No ano, os treinamentos de saúde, segurança e meio ambiente (SSMA) abrangeram 7.087 pessoas (20.245 em 2009), com investimento de R\$ 3,4 milhões (R\$ 5,5 milhões em 2009).

Vários programas são mantidos para assegurar melhores condições de saúde e segurança, a exemplo de prevenção e educação sobre dependência química, reabilitação profissional, ergonomia participativa, diálogos de saúde e segurança, além de requisitos legais, como controle médico e saúde ocupacional. Já o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT) que procura tornar o ambiente de trabalho mais saudável por meio de atividades como ginástica laboral, centro de condicionamento físico e reabilitação profissional. [\[GRI LA8\]](#)

Treinamento

Em 2010, foi dado foco à execução do plano anual de treinamento, em que estão organizadas todas as ações para os níveis não gerenciais da Empresa, com abordagem educacional, tanto técnica quanto comportamental. Para o nível executivo, a atenção concentrou-se em práticas e conceitos modernos de gestão. O programa de *trainees* foi revisado, o que demonstra a constante preocupação da empresa com a formação de futuros líderes. [\[GRI LA11\]](#)

Para 2011, serão desenvolvidas soluções customizadas por meio de relacionamentos e parcerias. Haverá uma forte atuação em planos de desenvolvimento individual com abrangência em todos os níveis. O alinhamento e padronização das ações de treinamento e desenvolvimento serão imprescindíveis para a BRF, assim como o foco no desenho e na implantação de novas políticas, processos e programas, dando assim suporte ao constante crescimento da Empresa.

A BRF promove periodicamente avaliações e análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira de seus executivos com o objetivo de atribuir método e transparência ao processo de sucessão dos níveis de liderança da Companhia. As análises são realizadas com base em ferramentas e dados estruturados que permitem visualizar a curva de carreira e identificar potencialidades. Em 2010, 2.636 líderes passaram por esse processo, 2,33% do total de empregados. [\[GRI LA12\]](#)

Horas de treinamento [\[GRI LA10\]](#)

Função	BRF	Sadia	Consolidado
Gerencial	5,15	6,72	5,93
Supervisão/Coordenação	4,81	15,71	10,26
Administrativo	4,97	1,42	3,19
Operacional	4,02	5,78	4,9
Comercial ⁽¹⁾	-	12,00	12,00

(1) Em 2010, a Sadia contabilizou separadamente a média hora/treinamento da equipe comercial (gerentes regionais, gerentes de filiais, supervisores/coordenadores, vendedores e promotores). A partir de 2011, as informações serão consolidadas em um critério único.

Relações com a empresa

Em conformidade com as características do negócio, a maior parte dos empregados tem sua representação sindical relacionada às categorias dos trabalhadores nas indústrias de carnes e derivados e da alimentação. O pleno reconhecimento pela Empresa das entidades sindicais legalmente constituídas torna possível estabelecer processos de diálogo e composição, com a devida observância da legislação em vigor, dos princípios éticos e do respeito entre o capital e trabalho. Sob estas premissas, as negociações coletivas abrangem 99,4% dos empregados e são pautadas pelo respeito, responsabilidade e transparência, conciliando interesses de forma autêntica, com autonomia e liberdade. [\[GRI LA4\]](#)

Na busca da melhoria contínua nas relações do trabalho, e orientada pelos princípios básicos de harmonia entre os sindicatos e empresa, a BRF zela pelo direito de livre associação e repudia com veemência práticas antissindiais ou retaliações discriminatórias por ideologia sindical. Também exige de seus fornecedores o cumprimento integral da legislação trabalhista e do livre exercício do direito de sindicalização. [\[GRI HR5\]](#)

Fornecedores

Formado por cinco pilares – gente, processos, inovação, meio ambiente e tecnologia da informação – a BRF lançou o programa *Supply Chain de Classe Mundial*.

O projeto prevê a identificação e a adoção das melhores práticas globais em supply chain visando à excelência em execução no ponto de venda e na compra de insumos e suprimentos, para assegurar liderança em gestão de custos e serviços ao cliente.

Essa abordagem demanda que a área de suprimentos migre de um modelo formal de negociações transacionais (compras), para o conceito de *procurement*, ou seja, desenvolvimento de negócios e fornecedores. Os negociadores passam a ser gestores de negócios, buscando entender movimentos de matérias-primas, de economia interna e mundial e das necessidades de clientes internos e externos, participando assim do desenvolvimento dos negócios. Rotinas de análise de informações de desempenho de equipamentos, produtos e processos, e monitoramento da concorrência tornam-se atividades muito importantes nas decisões de compra.

A Empresa seleciona os seus fornecedores com base em viabilidade comercial, competitividade de custo, capacidade técnica, situação econômico-financeira e alinhamento

às políticas e diretrizes sociais e ambientais. Apesar de não haver uma política estabelecida quanto à preferência por fornecedores locais, na prática, em determinados segmentos – casos de serviços e investimentos de menor valor – eles são priorizados, desde que atendam aos requisitos da Companhia.

Em 2010, 39,4% do valor gasto com fornecedores ocorreu em regiões próximas às principais unidades da Companhia sendo que, no ano anterior, esse percentual havia sido 44%. Com os integrados (criadores de aves e suínos), produtores de bovinos e leite, esse índice é de 100%. Em relação a grãos, outros fatores influenciam a decisão, já que a negociação depende de safra, nível de demanda, preços, etc. Para facilitar o processo de aquisição, a área de Suprimentos mantém estruturas de compras locais. [\[GRI EC6\]](#)

Monitoramento da cadeia de suprimentos [\[GRI 1.2\]](#)

Programa de Monitoramento da Cadeia de Fornecedores reúne políticas, práticas e procedimentos que alinham à atuação da Companhia e impulsionam a sustentabilidade da cadeia de valor. Em processo de introdução, o programa tem entre seus objetivos firmar a posição da BRF como indutora da sustentabilidade na agricultura brasileira, via incentivos a fornecedores sustentáveis e certificados, identificar principais riscos sociais e ambientais e reduzir impactos ambientais.

Já foram ampliadas as medidas de controle e auditoria para evitar a ocorrência de desrespeito aos direitos humanos, trabalho forçado ou análogo ao escravo e exploração infantil.

Para isso, a Companhia fez um mapeamento e identificou como de risco significativo as áreas de suprimentos, farelo, óleo, grãos, bovinos, lácteos e logística.

Visando eliminar a possibilidade de ocorrências, reforçaram-se as iniciativas de controle de fornecedores e cadeia de produção de insumos por meio da adoção de cláusulas contratuais mais rígidas. No apoio ao seu trabalho, busca informações públicas, como a Lista Suja do Trabalho Escravo, publicada na internet (www.reporterbrasil.org.br), e a lista de áreas embargadas pelo Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama, em siscom.ibama.gov.br/geo_sicafi). [\[GRI HR7\]](#)

Outra iniciativa é o Programa Mão Dupla, projeto de prevenção à dependência química para conscientizar os motoristas que transportam os produtos da BRF sobre o risco dessas substâncias. Os objetivos são proporcionar melhor qualidade de vida, buscar um transporte responsável e seguro, minimizando riscos e preservando a imagem da empresa e a vida dos usuários das rodovias.

Em 2010 foi intensificado o Programa Na Mão Certa, que visa conscientizar caminhoneiros, motoristas e ajudantes sobre a exploração sexual infanto-juvenil. O objetivo é que eles se tornem agentes de proteção e corresponsáveis na eliminação do problema. O Programa foi divulgado para todos os fornecedores de logística da BRF, que foram orientados a denunciar as ocorrências. Em cada regional há grupos que organizam reuniões com caminhoneiros para discutir o assunto. No ano, foram entregues 3.214 cartilhas do Programa Na Mão Certa a motoristas treinados. O projeto deve ser ampliado em 2011. [\[GRI HR6\]](#)

Em outra frente, a BRF exige que todas as empresas de serviços de segurança comprovem que seus profissionais passaram por treinamento, atestado pela Carteira Nacional de Vigilante (CNV). O conteúdo do programa, definido pela Polícia Federal, inclui Direitos Humanos. Além disso, ao iniciarem suas atividades para a BRF todos os terceiros recebem duas horas de treinamento, em que são abordados o Código de Ética, Segurança no Trabalho, Normas de melhores práticas (GMP – *Good Manufacturing Practices*), Programa 5S, entre outros. [\[GRI HR8\]](#)

Participação de fornecedores locais [\[GRI EC6\]](#)

Estado	% do valor gasto
São Paulo	60,5
Rio Grande do Sul	50,8
Santa Catarina	48,1
Mato Grosso	41,7
Minas Gerais	38,8
Paraná	34,0
Goiás	25,0
Rio de Janeiro	24,3

Contratos de fornecedores avaliados sobre direitos humanos |GRI HR2|

	Nº de fornecedores	Contratos	Autoavaliação	Auditoria / visita técnica	Diretrizes de relacionamento
Grãos	2.000	100%	45%	30%	70%
Produtores integrados	20.000	100%	100%	100%	Não Aplicável
Farelo e óleo	10 respondem por 90% do volume	100%	100%	Não Aplicável	100%
Suprimentos	1.525	29%	6% ⁽¹⁾	32% ⁽¹⁾	57%
Transportes	995	100%	-	60%	50%

(1) Novos fornecedores de materiais diretos (insumos, embalagens etc.)

Clientes/Consumidores

A totalidade dos produtos desenvolvidos pela BRF é submetida à avaliação de impactos de saúde e segurança em várias fases de seu ciclo de vida, desde o desenvolvimento do conceito, passando pela fase de pesquisa e desenvolvimento do produto, pesquisa e desenvolvimento das embalagens, fabricação, produção, armazenamento, distribuição e fornecimento.

Nos lácteos, a análise inclui também as etapas de certificação, marketing e promoção. O acompanhamento é feito por meio de *check list* específico para o monitoramento de cada um desses itens. |GRI PR1|

Satisfação

Como parte de sua política de proximidade com o consumidor, a BRF realizou uma pesquisa de satisfação com foco nas marcas Perdigão e Batavo. Foram consultadas 31.176 pessoas.

Desse total, 28.224 foram questionadas sobre Perdigão e 99,81% disseram estar satisfeitas ou superaram as suas expectativas. Em relação à Batavo, o índice foi parecido, 99,86%. |GRI PR5|

A BRF recebeu 373.682 manifestações de consumidores em 2010, sendo 125.084 de Perdigão, 132.978 de Sadia, e 115.620 de lácteos. A maior parte chegou até a Empresa por meio de telefone (70%), seguido de internet (28%) e carta (2%). A busca de informações foi responsável por 46% das demandas, seguida das solicitações de receita (34%) e temas diversos (11%).

As reclamações de produtos e críticas representaram apenas 6% do total. O restante foi dividido entre denúncias e sugestões (1% cada) e elogios e agradecimentos, 1%.

Rotulagem

Os rótulos de todos os produtos da BRF trazem informações padronizadas sobre embalagens e serviços, conteúdo – com destaque para itens que possam ter impacto ambiental ou social – uso seguro do produto e como deve ser realizada a sua disposição pós-consumo e os eventuais impactos. |GRI PR3|

A Empresa segue rigorosamente a legislação e antecipa-se em apresentar soluções que agreguem mais informações ao consumidor. As embalagens de papelcartão são certificadas pelo Forest Stewardship Council (FSC – Conselho de Manejo Florestal), atestando que o papel é produzido a partir de florestas plantadas de maneira sustentável.

Comunicação

Em linha com os princípios éticos da Empresa, as iniciativas de comunicação e marketing da BRF seguem as orientações do Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária (Conar) e o Código de Defesa do Consumidor (CDC). Por meio de suas campanhas e ações de marketing a Empresa busca ressaltar valores como a diversidade e adota diretrizes rígidas em relação às mensagens ao público infantil. |GRI PR6|

Desde 2009 a Companhia assumiu o compromisso público com a Associação Brasileira da Indústria da Alimentação (Abia) e a Associação Brasileira de Anunciantes (ABA) de estabelecer, de forma voluntária, critérios rígidos na comunicação para as crianças.



Sociedade [GRI 501]

Alinhada ao princípio de desempenhar um papel importante como agente de desenvolvimento socioambiental das localidades onde atua, a BRF busca responsabilizar-se por empreender soluções de prevenção, mitigação e compensação de seus impactos negativos, bem como alavancar e gerir seus impactos positivos, sendo assim corresponsável pelo desenvolvimento dos municípios.

Com relação ao investimento social em projetos de interesse público, foca prioritariamente os temas educação e meio ambiente. Em 2010, destinou R\$ 2,2 milhões a projetos com essas características.

Projetos socioambientais

Com foco nos municípios onde a Empresa está presente, os projetos são elaborados e/ou selecionados a partir de necessidades e potencialidades locais, bem como alinhamento aos critérios de investimento social da Companhia.

Chamada pública – Foram selecionados 32 projetos, entre 160 inscritos, sendo 24 concluídos em 2010. Os trabalhos concentraram-se em ações de melhoria na educação, inclusão de pessoas com deficiência, conscientização e preservação ambiental e fomento a negócios socioambientais. Foram beneficiadas 27 mil pessoas, com o alcance de 70% das metas previstas. O acompanhamento dos projetos cabe a comitês de investimento social e relacionamento com a comunidade, formados por funcionários da Empresa que são voluntários e atuam integrados à área corporativa na seleção, no apoio e no monitoramento das iniciativas.

Tempo de empreender – Contando com a participação do Instituto Camargo Corrêa, do Sebrae e de parceiros locais, esse projeto, iniciado em 2009, foi estruturado para um período de cerca de dois anos e meio e tem como objetivo alavancar o desenvolvimento sustentável das regiões de Lucas do Rio Verde, Nova Mutum e Tapurah, no Mato Grosso. Em Lucas do Rio Verde, foi lançado o projeto Fazer dar Certo, que capacitou 150 jovens para o empreendedorismo sustentável, prevendo-se, para 2011, o lançamento da primeira incu-

badora de negócios do município. Em Nova Mutum e Tapurah, prevê o fortalecimento de agronegócios geridos por essas comunidades, bem como a criação de dois viveiros de mudas nativas, florestais e frutíferas para uso na recuperação da biodiversidade da região e como fonte de renda adicional aos produtores rurais e suas famílias.

Concórdia Digital – Realizado em parceria com a Prefeitura Municipal de Concórdia e o Instituto Jaborandi, tem por objetivo transferir a metodologia da informática educacional para a rede municipal de ensino. Procura que a informática seja usada de forma inovadora em sala de aula apoiando alunos e professores na construção do conhecimento. Entrou na sua fase final em 2010, denominada Professores em Rede. No total, 12 escolas municipais engajaram-se no piloto. A conclusão dos trabalhos está prevista para dezembro de 2011, com a sua transformação em política pública, assumida pela Secretaria de Educação do município.

Estação Digital – Também focado na inserção digital, é desenvolvido em Bom Conselho (PE) e conta com a parceria da Universidade de Pernambuco, Fundação Banco do Brasil, Prefeitura de Bom Conselho, empresas Oi e IBM. Em 2010, foram capacitados 221 jovens e adultos.

Centro Educacional para Pessoas com Deficiência – Em 2010, foram capacitados 59 alunos em Videira (SC) em ensino fundamental (alfabetização, 2º ao 5º ano e 6º ao 9º ano), ensino médio, oficina de artes, educação digital por meio do curso Aprenda a Clicar e capacitação para o trabalho. Em Marau (RS), 49 alunos receberam lições de ensino fundamental, Libras, braille, educação digital e oficina de artes.

Ações com catadores de lixo – A BRF participa da estruturação do Instituto do Lixo e Cidadania, que congrega entidades de catadores de todo o Estado do Paraná. Iniciada em abril de 2010, a iniciativa tem duração de um ano e visa ainda atender à Política Estadual de Resíduos Sólidos. O projeto apoia o surgimento de cooperativas de catadores dedicadas a recolher as embalagens pós-consumo (garrafas PET, vidros, embalagens cartonadas, etc.) para serem vendidos a recicladores.

Ação Social – O projeto busca facilitar o acesso a serviços nas áreas de saúde (atendimentos médicos e odontológicos), cidadania (retirada e/ou regularização de documentos, assessoria jurídica, etc.) e educação, além de atividades voltadas à cultura, lazer e práticas esportivas. Dirigido às comunidades próximas às unidades fabris é uma iniciativa para melhorar a qualidade de vida da população. Para colocar em prática as atividades previstas, a BRF faz parcerias com instituições e empresas locais atuando como agente de mudança social. Desde a sua criação, em 2003, foram feitos 300 mil atendimentos, sendo 68.377 em 2010.

Esporte

A Empresa acredita no esporte como instrumento para a promoção da qualidade de vida, desenvolvimento de valores e inclusão social.

Com esse objetivo, investe em ações como o 5 km Perdigão, programa lançado em 2007 para conscientizar os funcionários e a comunidade sobre a importância da prática de atividades físicas para a qualidade de vida. Em 2010, houve 6 mil inscritos, 50% a mais do que em 2009. As atividades foram desenvolvidas em Videira (SC), Carambeí (PR), Rio Verde (GO), Marau (RS) e Lajeado (RS).

A BRF também investe no desenvolvimento de crianças, adolescentes e jovens, com apoio a programas de estímulo ao esporte realizados em três frentes:

1. Atleta para o Futuro – Parcerias com o Sesi em sete municípios onde possui unidades industriais, com o foco de “trabalhar o esporte para além do esporte”, desenvolvendo conceitos transversais como saúde e educação. Atende hoje em torno de 7,1 mil crianças.

2. Lançar-se para o Futuro – Apoio ao Instituto Lançar-se para o Futuro, que atende anualmente cerca de 600 crianças, adolescentes e jovens na modalidade atletismo. Iniciado em 2010, esse patrocínio inclui um programa de treinamento específico para adolescentes e jovens com potencial de alto rendimento em atletismo.

3. Programa GR – Parceria com o Sesi e Prefeitura de Toledo (PR), tem como foco o desenvolvimento de crianças, adolescentes e jovens por meio da ginástica rítmica, inclusive atletas de alto rendimento na modalidade. Em 2010, foram beneficiadas cerca de 1,2 mil crianças e o projeto conta atualmente com 29 atletas na equipe de alto rendimento.





Desempenho ambiental

Gestão ambiental

Como parte de seus compromissos com a sustentabilidade, a BRF investe continuamente em gestão ambiental.

Em 2010, o valor aplicado totalizou R\$ 144,1 milhões, aumento de 29% ante 2009. A maior parte dos recursos (51,3%) foi aplicada em destinação, tratamento de resíduos e mitigação de impactos e em florestas renováveis (31,8%). São áreas cultivadas com pinus e eucaliptos, cuja madeira é utilizada como fonte de energia para geração de vapor nas unidades industriais, em substituição a combustíveis fósseis. A estratégia diminui o impacto dos gases de efeito estufa no ambiente.

A Companhia mantém iniciativas para a preservação de recursos naturais, especialmente água, redução de gases de efeito estufa, energia, biodiversidade, reciclagem e educação ambiental. São ações que permeiam toda a operação e as comunidades onde estão situadas as unidades de produção. Dessa forma, a BRF contribui para solidificar uma cultura atenta ao desenvolvimento sustentável em todos os seus segmentos de atuação e públicos com os quais se relaciona.

Investimentos ambientais - Consolidado BRF (R\$) | GRI EN30J

	2009	2010
Prevenção e gestão	21.130.781	24.325.726
Destinação, tratamento e mitigação	66.487.836	74.013.278
Investimentos em florestas	24.222.354	45.796.104
Total	111.840.971	144.135.104



Consumo de água

O uso racional da água é prioridade nos investimentos em tecnologias e processos de gestão ambiental da BRF. Insumo essencial para a operação da indústria de alimentos, a água é imprescindível na produção da matéria-prima, na propriedade rural, passando pelo processamento e finalização dos produtos. A expansão da indústria está diretamente relacionada à disponibilidade do insumo e a sua escassez é um dos principais limitadores do seu crescimento. Trata-se de uma preocupação que vai além das fronteiras da própria empresa e que encontra respaldo nas iniciativas e campanhas globais de conscientização sobre a necessidade de preservação dos recursos naturais e do próprio planeta.

Como resultado de iniciativas e projetos que buscam excelência e eficiência operacional, a BRF manteve estável a retirada de água, mesmo com o aumento de produção. A Companhia investe em processos que permitam a reutilização da água em sua operação. Como resultado dessa política, o índice

de reúso vem crescendo ano após ano. Em 2010, correspondeu a 20,4%, desempenho aparentemente estável ante 2009 (20,2%). No entanto, houve incremento de 6% na produção, o que indica melhor eficiência na utilização de água em atividades nas quais não há contato com o processo de produção. É usada, por exemplo, em limpeza de pisos, em sanitários e irrigação de áreas verdes. Em unidades como Capinzal (SC), a taxa de reúso chegou a 47% em 2010.

Com as ações previstas para 2011, a utilização de água reciclada continuará aumentando. A instalação de uma estação de tratamento de água de reúso em Serafina Correa (RS) possibilitará a redução de 300 mil metros cúbicos anuais do insumo fornecido pela rede pública, volume que equivale a o abastecimento de uma cidade de 5,5 mil habitantes. Em Teutônia (RS) foi criado o hidrotíme, equipe multidisciplinar que avalia e propõe melhorias nos processos para utilização racional da água e contribuiu para a economia de 14% do total utilizado na unida-

de, o equivalente a 113,5 mil metros cúbicos.

Outra medida importante e que reduz o impacto da operação industrial no meio ambiente é a prioridade na captação de água na superfície. Dessa forma, a Empresa evita a exploração dos mananciais subterrâneos e o uso de abastecimento público, que significa um consumo concorrencial com os seres humanos. Como resultado dessa estratégia, houve diminuição de 582.574 metros cúbicos no uso de água da rede pública. A queda foi motivada pela redução no consumo e também pelo encerramento das operações na unidade de Porto Alegre. Para 2011, a meta é diminuir em 300 mil metros cúbicos a captação de água de fontes públicas. [\[GRI EN8\]](#)

Para 2012, a Companhia está se estruturando para fazer o estudo hídrico que mede a influência da retirada da água nas regiões onde as operações estão instaladas. O objetivo é avaliar os impactos da captação, se há conflitos ou possíveis situações de emergência que possam comprometer o abastecimento no futuro. [\[GRI EN9\]](#)

Consumo de água (m³/ano) – Consolidado BRF |GRI EN8, EN10|

	2009	2010	% do total	Varição
Total	61.226.432	61.202.360	100,0	- 0,04%
Superficial	41.693.856	41.139.557	68,3%	- 1,33%
Subterrânea	17.350.531	17.486.230	29,0%	0,78%
Abastecimento público	2.136.939	1.554.365	2,6%	- 27,26%
Chuvas	45.105	32.154	0,1%	- 28,71%
Total de reúso	15.506.752	15.701.346	-	1,3%
% de reúso	20,2%	20,4%	-	0,2 pp

Destinação de efluentes |GRI EN21|

	2009	2010
Fonte superficial	52.758.568	52.233.375
Solo	1.050.429	862.317
Total	53.808.997	53.095.692

Efluentes

A totalidade das unidades industriais da BRF possui Estação de Tratamento de Efluentes (ETE). A água é devolvida ao meio ambiente dentro dos parâmetros exigidos pela legislação, em condições de ser reutilizada e absorvida sem causar danos à natureza, o que representa mais um compromisso da BRF com o meio ambiente. 100% dos efluentes são tratados por meio de processos de flotação, seguidos de lagoas anaeróbicas ou aeradas/aeróbicas ou ainda lodos ativados. No ano, em comparação a 2009, houve redução de 1,3% no volume de efluentes. |GRI EN21|



Consumo de energia

Três grupos de trabalho foram criados para estudar o consumo de energia elétrica, uso e consumo de vapor e de aumento na eficiência do reflorestamento, para obter maior produtividade da madeira usada como fonte de energia. Formadas por profissionais de várias áreas fabris, as equipes fizeram diagnósticos e identificaram oportunidades para aumentar a eficiência energética de equipamentos e processos para a melhor utilização de recursos naturais. Com os estudos, foi possível elaborar planos para cada unidade. Eles resultaram em 420 ações, divididas entre operacionais e de investimento. Os planos de ações que não exigiam investimentos foram imediatamente colocados em prática e os que envolviam investimento tiveram seus recursos aprovados e a execução dos projetos deve ser concluída em abril de 2011.

Como resultado desse trabalho, a BRF alcançou a economia de 341.496 GJ de energia elétrica em 2010 comparativamente ao anterior, ou seja, redução de 4,78% do total da energia indireta consumida. Assim, além de reduzir impactos ambientais ocasionados pela extração e processamento da energia, as

ações permitiram diminuir custos na elaboração de produtos e ampliar a competitividade da BRF. Exemplos de melhorias introduzidas no ano foram: atualização tecnológica, que resultou em aumento do rendimento dos sistemas de refrigeração; padronização e treinamento de operadores, com melhoria operacional nos processos de resfriamento e congelamento, aumento da eficiência na geração de vapor e redução de perdas na distribuição de vapor. Para 2011 com a continuidade da execução dos planos de ação, a meta é economizar 250 mil GJ de energia elétrica. |GRI EN5|

Energia direta – O uso de energia direta pela BRF aumentou 3,8% em 2010, mas esse acréscimo foi concentrado em fontes renováveis (mais 4,6%), enquanto registrou-se decréscimo de 8,6% em energia provenientes de combustíveis fósseis. No ano, 94,89% de toda a energia consumida pela empresa foi gerada por fontes renováveis. A variação no consumo, entretanto, ficou abaixo do incremento de 6% na produção registrado no ano, o que mostra menor demanda por energia em decorrência das melhorias de eficiência dos sistemas que são usuários de energia elétrica.

Consumo de energia direta (GJ) |GRI EN3|

	2009	2010	Varição (%)
Fontes renováveis			
Álcool de Cana	1.358,93	735,24	-45,9%
Briquete casca arroz	-	9.635,33	
Cavaco	5.374.267,59	11.441.207,14	112,9%
Lenha	9.952.549,27	4.978.860,14	-50,0%
Óleo Vegetal ou Animal	260.727,81	404.915,22	55,3%
Ripa	460.016,81	-	
Serragem	2.202.912,66	2.247.976,38	2,0%
Subtotal	18.251.833,07	19.083.329,47	4,6%
Fontes não renováveis			
BPF	476.228,56	478.347,06	0,4%
Diesel	110.671,97	77.472,64	-30,0%
Gasolina	1.943,96	2.571,67	32,3%
GLP	271.794,62	266.035,74	-2,1%
Querosene	212,97	334,28	57,0%
Xisto	117.002,54	102.018,39	-12,8%
Gás Natural	147.244,79	101.287,13	-31,2%
Subtotal	1.125.099,42	1.028.066,91	-8,6%
Total	19.376.932,48	20.111.396,38	3,8%

Na geração de vapor é onde ocorre o maior consumo de energia direta. Para produzi-la, as caldeiras utilizam biomassa em forma de cavaco, lenha em toras ou ripas (resíduos de serraria). Devido à importância desse recurso em sua matriz energética, a BRF tem como meta aumentar a produtividade dos reflorestamentos em 25%. Isso será feito pelo uso de tecnologias mais avançadas que reduzem a área necessária para o plantio. Em processos nos quais tecnicamente não é possível o uso de biomassa, a Empresa emprega óleo BPF, xisto, gás natural ou GLP. O consumo de óleo diesel ocorre em geradores de energia elétrica utilizados em horário de pico do Sistema Interligado Nacional (SIN).

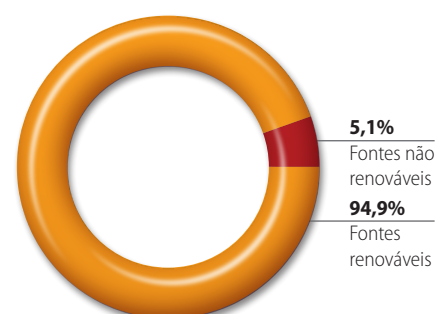
A meta para 2011 é aumentar para 95% o consumo de energia direta de fonte renovável, com ganhos de eficiência energética.

Para o cálculo do consumo, foi considerada a totalidade das unidades industriais de carnes e lácteos (95% da energia direta

consumida). Não foram incluídas na medição as instalações logísticas nem as unidades de agropecuária (rações, incubatórios, granjas, etc.), exceto aquelas localizadas no interior de parques fabris.

Energia indireta – No consumo indireto, a única energia utilizada pela BRF é a elétrica. Visando menor impacto ambiental, a Companhia, sempre que possível, compra energia produzida em pequenas centrais hidrelétricas. Em 2010, houve acréscimo de 1,1% no uso de energia indireta, sendo 89,8% proveniente de fonte renovável, mantendo o alinhamento à matriz energética nacional (dados do Operador Nacional do Sistema – ONS). A meta da Companhia, para 2011, é usar 2% mais energia renovável do que a média nacional. O planejamento para atingir esse patamar inclui a contratação de uma maior quantidade de energia proveniente de fontes renováveis para o suprimento industrial. |GRI EN4|

Consumo de energia direta



Consumo de energia indireta (GJ) |GRI EN4|

	2009	2010	Varição (%)
Fontes renováveis			
Hidrelétrica	6.182.550,41	6.287.132,78	1,7%
Biomassa	331.941,30	107.271,12	-67,7%
Eólica	-	21.623,09	
Fotovoltaica	2,08	1,97	-5,3%
Subtotal	6.514.494,79	6.416.029,96	-1,5%
Fonte não renovável			
Gás	262.467,94	374.717,01	42,8%
Petróleo	119.654,50	137.861,90	15,2%
Nuclear	108.075,03	213.204,85	97,3%
Carvão Mineral	62.620,69	-	
Subtotal	552.818,16	725.784,76	31,3%
Total	7.067.312,95	7.141.813,71	1,1%

Resíduos

Apenas 3,86% de todos os resíduos produzidos pela BRF, em 2010, foram destinados a aterros. A meta da Companhia é continuar diminuindo esse porcentual por meio do reaproveitamento e reciclagem. Apenas uma pequena parte dos resíduos é processada internamente, de acordo com a legislação vigente. O restante é encaminhado à reciclagem ou processamento externo por meio de terceiros licenciados em órgãos ambientais para que possam exercer a atividade. Além do cumprimento dessa determinação, a BRF realiza uma seleção rigorosa, controla as licenças concedidas e realiza auditorias para monitorar a conformidade dos processos.

Depois de segregados e classificados, os resíduos gerados pelo processo industrial são armazenados em locais projetados para essa finalidade, para que sejam coletados e transportados ao destino final. Todas as etapas são referenciadas pelas legislações nacional, estadual e municipal e pelas determinações da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). Os resíduos são classificados conforme a NBR 10.004 e controlados corporativamente e a quase totalidade (99,8%) pertence à Classe II (não perigosos) e tem origem basicamente no processo produtivo, como resíduos orgânicos. O restante é de Classe I (perigosos), como lâmpadas, pilhas, baterias e resíduos produzidos nos ambulatórios existentes nas unidades. |GRI EN22|

Coleta de embalagens |GRI EN27|

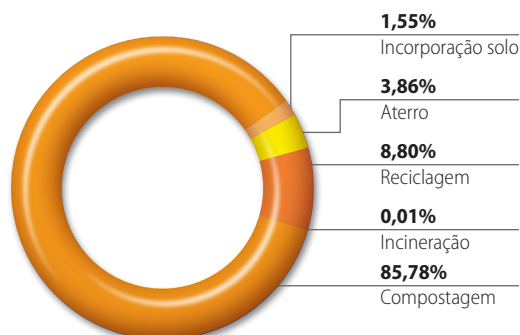
O engajamento dos consumidores em uma campanha de reutilização de cartuchos de produtos congelados e potes de margarina é o objetivo da parceria que a BRF fechou, em outubro de 2010, com a TerraCycle, líder global na coleta e reutilização de resíduos pós-consumo. Com a iniciativa, a Companhia dá mais um passo no seu compromisso de contribuir para evitar o descarte de produtos na natureza e tem como meta alcançar 400 brigadas.

Para participar da campanha, os consumidores se cadastram no site (<http://www.terracycle.com.br>) e a Brigada Perdigão se encarrega de recolher o material que, posteriormente, é enviado à TerraCycle para ser transformado em produtos ecoamigáveis.



Coopercampos

Destinação de resíduos



As empresas desenvolveram um catálogo de itens reciclados – lancheiras, relógios, bolsas etc. – para comercialização pelo varejo.

A Brigada já está ativa em 20 estados, obteve 238 assinaturas, sendo 37% de escolas e 30% de famílias, e recolheu 1.947 embalagens em três meses. A iniciativa está alinhada à Política Nacional de Resíduos Sólidos, aprovada em 2010.

Emissões atmosféricas

A Companhia prepara-se para fazer o seu inventário de emissões relativo a 2010, com base no Greenhouse Gas Protocol Initiative (GHG), o que está previsto para 2011. O inventário das emissões dará à Companhia mais subsídios para fazer um diagnóstico dos processos e sistemas já existentes e traçar uma estratégia de longo prazo destinada à gestão dos GEE.

Como resultado de suas ações de redução na emissão de GEE, a BRF foi incluída no Índice de Carbono Eficiente (ICO2), da BM&FBovespa, criado em 2010 para incentivar as empresas a migrarem para um sistema de produção de baixo carbono. No primeiro ano do índice, foi realizada uma estimativa das emissões pela consultoria internacional Trucoust, contratada pela BM&FBovespa para ajudar na estruturação do ICO2. Por esse trabalho, referente a 2009, foram estimadas emissões de 410.507 toneladas de CO₂eq como escopo 1 (diretas) e 53.858 toneladas de CO₂eq como escopo 2 (indiretas).

Além de monitorar continuamente as condições de sua frota, a BRF procura construir centros de distribuição próximos aos locais de consumo e de fornecimento. Dessa forma, os seus caminhões estão sempre rodando com a carga completa, eliminando o desperdício e reduzindo o impacto no meio ambiente. Em 2010, a Empresa foi premiada pelo Projeto Despoluir, Programa Ambiental do Transporte do Governo de Santa Catarina, desenvolvido pela Confederação Nacional do Transporte (CNT-SC). Inspeções feitas na frota da Empresa indicaram que 87% dos veículos operavam de acordo com a legislação e os padrões de qualidade.

Sistema Suinocultura Sustentável |GRI EN18|

Trata-se de um dos projetos mais emblemáticos de sustentabilidade da Companhia, porque alia aspectos sociais, econômicos e ambientais. Com o apoio à construção de biodigestores nas propriedades dos produtores integrados, a Empresa desenvolve um programa estruturado de redução de emissões de gases de efeito estufa (GEE), que deve ser ampliado para toda a sua cadeia de fornecimento de suínos. Por meio do projeto, os agricultores adotam os Mecanismos de Desenvolvimento Limpo (MDL), reduzindo o impacto dos dejetos da suinocultura no meio ambiente.

Esse projeto é voluntário e está alinhado às diretrizes do Protocolo de Kyoto, sendo mantido pelo Instituto Perdigão de Sustentabilidade e Instituto Sadia de Sustentabilidade, em parceria com os produtores integrados e a empresa AgCert. Foi o primeiro projeto do mundo elaborado por uma Empresa de alimentos a obter registro na Organização das Nações Unidas (ONU), adotando a meto-

dologia POA (Programme of Activities) para a comercialização dos créditos de carbono.

A medida faz parte da meta de reduzir emissão de dióxido de carbono (CO₂) em toda a cadeia de produção, fornecimento e distribuição. Considerando os projetos já implantados, o potencial de redução é de 591.418 toneladas anuais de CO₂eq, de acordo com a metodologia da ONU. Em 2010, a redução chegou a 137.870 toneladas de CO₂eq. O processo de verificação das emissões ocorrerá durante o ano de 2011 e, após a comprovação da diminuição pela Entidade Operacional Designada (EOD), será solicitada a emissão de RCE (Redução Certificada de Emissões), pela UNFCCC (United Nations Framework Convention on Climate Change).

O projeto faz parte de uma lista de 50 iniciativas globais do setor privado destacadas pelo organismo porque têm impacto na redução da pobreza e melhoria nas condições de vida. A iniciativa faz parte do relatório *Criando valores para todos – Estratégias para fazer negócios com os pobres* do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD).

Emissões de gases de efeito estufa (t) |GRI EN16, EN17|

	2009 ⁽¹⁾
Escopo 1 (diretas)	410.507
Escopo 2 (indiretas)	53.858

(1) Emissões estimadas



Sobre o relatório

Este é o terceiro ano em que a BRF Brasil Foods relata seu desempenho com base nas diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI).

Este relatório consolida informações econômico-financeiras, sociais e ambientais referentes ao período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2010. De periodicidade anual, o documento anterior foi publicado em março de 2010 [GRI 3.1; 3.2; 3.3]

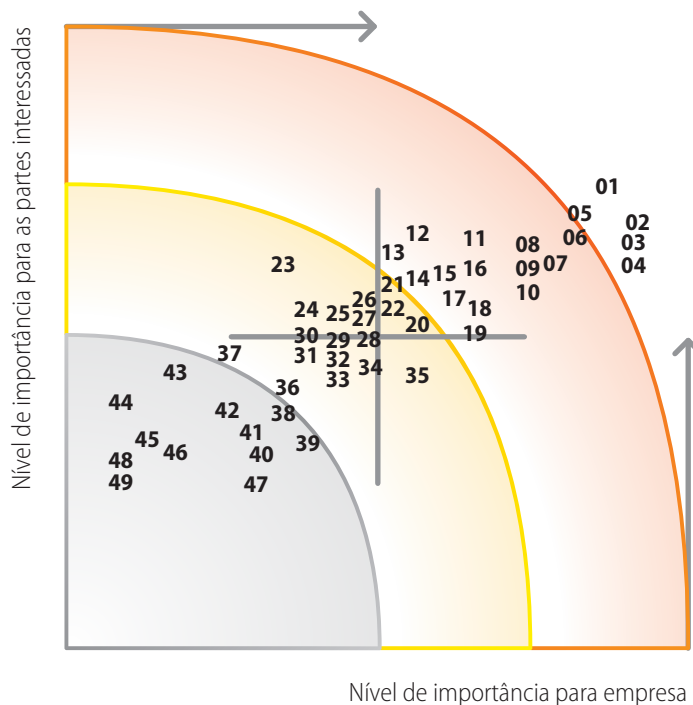
Os indicadores financeiros abrangem todas as unidades operacionais e subsidiárias no Brasil, na Argentina, na Inglaterra e na Holanda, enquanto as informações de caráter social e ambiental restringem-se às operações no Brasil e, em sua maioria, consolidam indicadores de BRF e Sadia. As demonstrações 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 KPMG Auditores

Independentes. As informações de caráter socioambiental foram baseadas em padrões corporativos e verificadas internamente. A BSD Consulting conferiu o nível de aplicação das Diretrizes GRI (versão 3), confirmando a plena aderência ao Nível B. [GRI 3.6; 3.7; 3.8; 3.9; 3.13]

Engajamento [GRI 3.5, 4.14, 4.15, 4.16]

A definição do conteúdo teve por base um processo de engajamento de públicos de relacionamento (*stakeholders*), que constou de duas oficinas com participação de 40 pessoas, sendo 21 representantes de públicos externos (academia, associações setoriais, acionistas, fornecedores, funcionários, organizações da sociedade civil) e 19 internos (gestores). Paralelamente, foram consultadas por e-mail cerca de 20 pessoas, entre representantes

Matriz de materialidade



de públicos internos e externos, incluindo conselheiros, vice-presidentes, diretores, clientes e consumidores. Os participantes avaliaram a relevância de 49 temas, indicando quais deveriam ser enfatizados no conteúdo do relatório e têm maior importância para a estratégia e gestão da Empresa.

Os painéis foram conduzidos pela BSD Consulting que orientou os participantes sobre o processo de avaliação da materialidade no contexto da GRI, a importância do processo de engajamento e apresentou a metodologia para avaliação dos assuntos de sustentabilidade. Posteriormente foram esclarecidas as dúvidas e questionamentos e então o questionário foi preenchido individualmente, com a classificação da importância de cada assunto. Os participantes também avaliaram a aplicação dos princípios da GRI no relatório de 2009, podendo sugerir melhoria para documento relativo a 2010.

Além de fortalecer a participação dos grupos estratégicos na validação dos assuntos já identificados e a inclusão de novos assuntos para o relatório 2010, os painéis representaram uma oportunidade de diálogo e envolvimento dos *stakeholders* na gestão da sustentabilidade e na preparação da BRF para o tratamento e a divulgação do seu desempenho sobre esses temas.

Ao realizar esta atividade, mesmo sem a obrigatoriedade no nível de aplicação B, a BRF avança na transparência e seriedade com que a sustentabilidade vem sendo tratada na gestão empresarial e dá um passo para a evolução do nível de aplicação nos próximos relatos.

O processo foi iniciado a partir do mapeamento dos públicos-chave da BRF, levando-se em conta a sua representatividade e a sua relação com os principais assuntos de sustentabilidade da organização. Além disso, foram levantados os assuntos que deveriam fazer parte do relatório, tendo como base o processo de engajamento realizado para o relatório de 2009, pesquisas setoriais de assuntos de

sustentabilidade e identificação dos temas tratados no suplemento setorial de alimentos do GRI. Essa lista de assuntos foi validada pelo Comitê de Sustentabilidade da BRF, antes do processo de consulta aos *stakeholders*.

Os assuntos formaram a base para a elaboração da matriz de materialidade, que demonstra graficamente aqueles considerados de maior importância no processo de consulta. A matriz é composta por dois eixos: um que representa os tópicos relevantes do ponto de vista interno (empresa) e outro que leva em consideração aqueles destacados pelos públicos externos. No gráfico, os assuntos posicionados acima e próximos da curva

vermelha (de 1 a 5) são os considerados de mais alto grau de relevância.

Eventuais reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores são apresentadas e justificadas ao longo do documento. Não ocorreram mudanças significativas na comparação com anos anteriores no que se refere a escopo, limite ou métodos de medição aplicados no Relatório. [\[GRI 3.10; 3.11\]](#)

Dúvidas ou pedidos de informações adicionais relativas ao conteúdo deste documento podem ser encaminhados por meio do e-mail acoes@brasilfoods.com ou telefones – (55) 11 2322-5061/5048/5051. [\[GRI 3.4\]](#)

Principais preocupações [\[GRI 4.17\]](#)

Temas de alta relevância, na perspectiva dos públicos de interesse

1. Segurança alimentar, qualidade dos produtos e embalagens
2. Condições de trabalho adequadas e direitos humanos
3. Cumprimento da legislação ambiental
4. Cumprimento das legislações sociais e ambientais dos integrados e fornecedores
5. Relações de longo prazo, respeito mútuo, transparente e ético
6. Ética e mecanismos de combate à corrupção
7. Gestão de efluentes, emissões e resíduos
8. Produção mais limpa, prevenção à poluição, redução de impactos negativos, eficiência operacional
9. Saúde e segurança no trabalho
10. Desempenho da empresa e geração de valor
11. Política de sustentabilidade
12. Proteção ambiental do entorno
13. Rastreabilidade na cadeia de fornecedores
14. Políticas e critérios de seleção e avaliação de fornecedores
15. Relacionamento com fornecedores integrados
16. Valorização do capital humano
17. Saúde, nutrição e alimentação saudável
18. Uso racional e eficiente de água, materiais e energia
19. Comunicação responsável, rotulagem e informações sobre os produtos

Balanço social/Ibase – proforma

1. Base de cálculo		2010 (Valor em R\$ milhões)			2009 (Valor em R\$ milhões)		
Receita líquida (RL)		22.681			20.937		
Resultado operacional (RO)		1.001			733		
Folha de pagamento bruta (FPB)		3.525			3.155		

2. Indicadores sociais internos	Valor (R\$ milhões)	% sobre FPB	% sobre RL	Valor (R\$ milhões)	% sobre FPB	% sobre RL
Alimentação	128,10	3,63%	0,56%	156,95	4,97%	0,75%
Encargos sociais compulsórios	836,30	23,72%	3,69%	629,97	20,00%	3,01%
Previdência privada	11,53	0,33%	0,05%	11,21	0,36%	0,05%
Saúde	85,41	2,42%	0,38%	100,16	3,18%	0,48%
Segurança e saúde no trabalho	14,29	0,41%	0,06%	21,63	0,69%	0,10%
Educação, capacitação e desenvolvimento profissional	3,66	0,10%	0,02%	6,08	0,19%	0,03%
Transportes	90,99	2,58%	0,40%	32,67	1,04%	0,16%
Cultura	0,00	0,00%	0,00%	14,4	0,46%	0,07%
Creches ou auxílio-creche	1,28	0,04%	0,01%	1,15	0,04%	0,01%
Participação nos lucros ou resultados	23,13	0,66%	0,10%	26,76	0,85%	0,13%
Outros	26,50	0,75%	0,12%	47,41	1,51%	0,23%
Total - indicadores sociais internos	1.221,19	35%	5%	1.048,38	33,32%	5,01%

3. Indicadores sociais externos	Valor (R\$ milhões)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (R\$ milhões)	% sobre RO	% sobre RL
Educação	0,85	0,08%	0,00%	1,34	0,18%	0,01%
Cultura	0	0,00%	0,00%	0,01	0,00%	0,00%
Saúde e saneamento	0,03	0,00%	0,00%	0,00	0,00%	0,00%
Esporte	1,20	0,11%	0,01%	0,59	0,08%	0,00%
Combate à fome e segurança alimentar	0,01	0,00%	0,00%	0,07	0,02%	0,00%
Outros	0,14	0,00%	0,00%	0,00	0,00%	0,00%
Total das contribuições para a sociedade	2,23	0,22%	0,01%	2,00	0,27%	0,01%
Tributos (excluídos encargos sociais)	2.966,58	196%	13,08%	3.019,85	312%	14,42%
Total - Indicadores sociais externos	2.968,81	197%	13,09%	3.021,85	312,26%	14,43%

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	144,14	14,40%	0,64%	111,46	15,21%	0,53%
Investimentos em programas e/ou projetos externos	-	-	0,00%	0,38	0,05%	0,00%
Total dos investimentos em meio ambiente	144,14	14,40%	0,64%	111,84	15,26%	0,53%
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		2010	2009
Nº de empregados(as) ao final do período		113.710	114.059
Nº de admissões durante o período		37.099	31.025
Nº de aprendizes		551	300
Nº de empregados(as) terceirizados(as)		13.267	15.147
Nº de estagiários(as)		454	298
Nº de empregados(as) acima de 45 anos		11.206	11.680
Nº de mulheres que trabalham na empresa		44.134	42.467
% de cargos de chefia ocupados por mulheres		15,55%	16,21%
Nº de negros(as) que trabalham na empresa		18.491	17.012
% de cargos de chefia ocupados por negros(as)		4,73%	4,35%
Nº de portadores(as) de deficiência ou necessidades especiais		1.154	1.044

6. Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial		2010	2009
Relação entre a maior e a menor remuneração na empresa		49,8 vezes	ND
Número total de acidentes de trabalho		1.078	949 (-12%)
Os projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa foram definidos por:	() direção (x) direção e gerências () todos(as) empregados(as)	() direção (x) direção e gerências () todos(as) empregados(as)	() direção (x) direção e gerências () 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 envolverá () seguirá as normas da OIT (x) incentivará e seguirá a OIT	() não se envolverá () seguirá as normas da OIT (x) incentivará e seguirá a OIT
A previdência privada contempla: (x) todos(as) empregados(as)	() 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 serão considerados () serão sugeridos (x) serão exigidos	() não serão considerados () serão sugeridos (x) serão exigidos
Quanto à participação de empregados(as) em programas de trabalho voluntário, a empresa:	() não se envolve () apoia (x) organiza e incentiva	() não se envolverá () apoiará (x) organizará e incentivará	() não se envolverá () apoiará (x) organizará e incentivará
Número total de reclamações e críticas de consumidores(as):	na empresa: não informado no Procon: 52 na Justiça: 77	Não informado	Não informado
% de reclamações e críticas atendidas ou solucionadas:	na empresa: 100% no Procon: 10% na Justiça: 11%	na empresa: 100% no Procon: não informado na Justiça: não informado	na empresa: 100% no Procon: não informado na Justiça: não informado
Valor adicionado total a distribuir (em R\$ milhões):	Em 2010: R\$ 9.035	Em 2009: R\$ 6.323	
Distribuição do Valor Adicionado (DVA)	39,1% governo / 35,0% funcionários (as) / 17,0% terceiros / 2,9% acionistas / 6,0% retido	41,7% governo / 34,5% funcionários (as) / 21,9% terceiros / 1,5% acionistas / 0,4% retido	

7. Outras informações

- Dados IBASE proforma BRF e Sadia
- O item "6 - Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial" está respondido somente por BRF, pois os dados entre as empresas ainda não estão consolidados, devido a algumas restrições do Cade e de gestão.
- Setor econômico: Indústria de alimentos – UF – Sede: Santa Catarina
- Esta empresa não utiliza mão de obra infantil, trabalho degradante e análogo à escravidão, não tem envolvimento com prostituição ou exploração sexual de criança ou adolescente e não está envolvida com corrupção. Nossa empresa valoriza e respeita a diversidade interna e externamente.

Práticas alinhadas ao Pacto Global

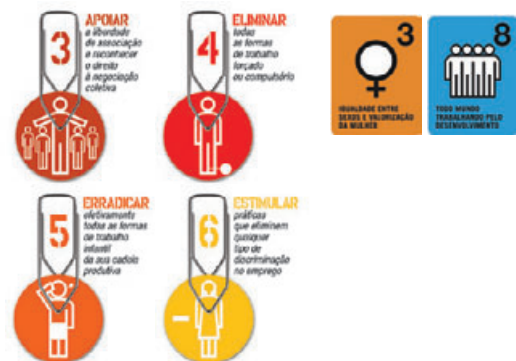
Princípios do Pacto Global Objetivos do Milênio Ações

Direitos humanos



- Código de Ética e Conduta
- Missão, Visão e Valores
- Cláusulas referentes a direitos humanos nos contratos de fornecedores de materiais e serviços
- Monitoramento da cadeia de fornecedores
- Investimento de R\$ 1,4 milhão em projetos sociais
- Programas desenvolvimento local (Comitês de Desenvolvimento Comunitário)
- Programas de geração de renda (Tempo de Empreender, Instituto do Lixo e Cidadania)
- Programas de educação e inclusão (Concórdia Digital, Estação Digital)
- Ação social, com 68.377 atendimentos em 2010
- Adesão ao Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo no Brasil
- Adesão ao Programa na Mão Certa (combate à exploração sexual de crianças)
- Participação na Choices International Foundation (produtos que seguem recomendações dietéticas da Organização Mundial da Saúde)
- Subscrição do Pacto da Pecuária / Conexões sustentáveis

Direitos do trabalho



- Código de Ética e Conduta
- Missão, Visão e Valores
- Programas de treinamento e desenvolvimento profissional
- Canais confidenciais de denúncia de irregularidades
- Projetos de Recursos Humanos de saúde, segurança e qualidade de vida
- Sistema de Saúde, Segurança e Meio Ambiente (SSMA)
- Certificação OHSAS 18000
- Relacionamento com sindicatos
- Programa de preparação à aposentadoria

Meio ambiente



- Código de Ética e Conduta
- Missão, Visão e Valores
- Certificação ISO 14001
- Cláusulas referente meio ambiente nos contratos de fornecedores de materiais e serviços
- Sistema de Saúde, Segurança e Meio Ambiente (SSMA)
- Adesão ao Programa Brasileiro GHG Protocol
- Participação no Carbon Disclosure Project

Anticorrupção



- Código de Ética e Conduta
- Missão, Visão e Valores
- Governança corporativa
- Comitê de Governança, Sustentabilidade e Estratégia
- Auditoria externa para validação dos dados econômico-financeiros
- Auditoria interna
- Adesão ao Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção

Sumário GRI

		Princípio do Pacto Global	Página / Comentário
Estratégia e análise			
1.1	Declaração sobre a relevância da sustentabilidade		4, 5
1.2	Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades		6, 7, 42
Perfil organizacional			
2.1	Nome da organização		2
2.2	Principais marcas, produtos e/ou serviços		2, 30, 31
2.3	Estrutura operacional		2
2.4	Localização da sede		60
2.5	Número de países em que a organização opera		2, 30, 31
2.6	Tipo e natureza jurídica da propriedade		2
2.7	Mercados atendidos (regiões, setores e tipos de clientes/ beneficiários)		2, 36, 37
2.8	Porte da organização		2
2.9	Principais mudanças durante o período coberto pelo relatório referentes a porte, estrutura ou participação acionária		3
2.10	Prêmios recebidos no período coberto pelo relatório		18
Perfil do relatório			
3.1	Período coberto pelo relatório para as informações apresentadas		52
3.2	Data do relatório anterior mais recente		52
3.3	Ciclo de emissão de relatórios (anual, bienal)		52
3.4	Dados para contato		53, 60
Escopo e limite do relatório			
3.5	Processo para definição do conteúdo		52
3.6	Limite do relatório (países, divisões, subsidiárias, fornecedores)		52
3.7	Declaração sobre quaisquer limitações específicas quanto ao escopo ou ao limite do relatório		52
3.8	Base para a elaboração do relatório no que se refere a <i>joint ventures</i> , subsidiárias, etc.		52
3.9	Técnicas de medição de dados e as bases de cálculos		52
3.10	Consequências de quaisquer reformulações de informações anteriores		53
3.11	Mudanças significativas em comparação com anos anteriores		53
3.12	Tabela que identifica a localização das informações no relatório		57, 58, 59
Verificação			
3.13	Política e prática atual relativa à busca de verificação externa para o relatório		53
Governança, compromissos e engajamento			
Governança			
4.1	Estrutura de governança	1 a 10	11
4.2	Indicação caso o presidente do mais alto órgão de governança também seja diretor	1 a 10	12
4.3	Membros independentes ou não executivos do mais alto órgão de governança	1 a 10	12
4.4	Mecanismos para que acionistas e empregados façam recomendações	1 a 10	11
4.5	Relação entre remuneração e o desempenho	1 a 10	12, 13, 14
4.6	Processos em vigor para assegurar que conflitos de interesse sejam evitados	1 a 10	10
4.7	Processo para determinação das qualificações e conhecimento dos conselheiros	1 a 10	12
4.8	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	1 a 10	Contra capa
4.9	Procedimentos do mais alto órgão de governança para supervisionar a identificação e gestão por parte da organização do desempenho econômico, ambiental e social, incluindo riscos e oportunidades relevantes, assim como a adesão ou conformidade com normas acordadas internacionalmente, códigos de conduta e princípios	1 a 10	10, 13
4.10	Processos para a autoavaliação do desempenho do mais alto órgão de governança, especialmente com respeito ao desempenho econômico, ambiental e social	1 a 10	12
Compromissos com iniciativas externas			
4.11	Princípio da precaução	7	19
4.12	Cartas, princípios ou outras iniciativas externas subscritas ou endossadas		17
4.13	Participação em associações e/ou organismos nacionais/ internacionais		17
Engajamento dos stakeholders			
4.14	Relação de grupos de <i>stakeholders</i> engajados pela organização.		52
4.15	Base para a identificação e seleção de <i>stakeholders</i> com os quais se engajar		52
4.16	Abordagens para o engajamento dos <i>stakeholders</i>		52
4.17	Principais temas e preocupações levantados por meio do engajamento dos <i>stakeholders</i>		53

Confirmação do Nível de Aplicação das Diretrizes GRI G3

Relatório Anual e de Sustentabilidade de 2010 BRF Brasil Foods

A BSD Consulting realizou a conferência do nível de aplicação das Diretrizes para Relatórios de Sustentabilidade da Global Reporting Initiative GRI (versão G3) nesta edição do Relatório Anual e de Sustentabilidade de 2010 da BRF. Com base na conferência do conteúdo providenciado, podemos confirmar que o nível de aplicação B do GRI-G3 foi atingido com êxito nessa versão.

O Relatório Anual e de Sustentabilidade de 2010 da BRF demonstrou grande abrangência no relato de indicadores de desempenho, superando a quantidade de indicadores exigidos pela GRI para relatórios de Nível B.

Não foi objeto do trabalho da BSD verificar o teor e veracidade das respostas dadas aos indicadores.

São Paulo, 14 de Abril de 2011

BSD Consulting

Marcelo Aversa, Sócio BSD Consulting
Joyce Fernandes, Gerente de Projetos BSD Consulting

Indicadores de desempenho			Princípio do Pacto Global	Página / Comentário
Desempenho econômico				
Forma de gestão			1, 4, 6, 7	6, 7, 42
Desempenho econômico				
ES	EC1	Valor econômico direto gerado e distribuído (DVA)		40 e IBASE
ES	EC2	Implicações financeiras, riscos e oportunidades de mudanças climáticas	7	ND
ES	EC3	Cobertura das obrigações do plano de pensão de benefício definido		A BRF mantém planos de contribuição definida.
ES	EC4	Ajuda financeira significativa recebida do governo		ND
Presença no mercado				
AD	EC5	Salário mais baixo comparado ao salário mínimo local	1 e 6	ND
ES	EC6	Políticas, práticas e proporção de gastos com fornecedores locais		42
ES	EC7	Procedimentos para contratação local	6	ND
Impactos econômicos indiretos				
ES	EC8	Investimentos em infraestrutura e serviços na comunidade		ND
AD	EC9	Impactos econômicos indiretos significativos		ND
Desempenho ambiental				
Forma de gestão			7, 8, 9	46 - 51
Materiais				
ES	EN1	Materiais usados por peso ou volume	8	ND
ES	EN2	Percentual dos materiais usados provenientes de reciclagem	8, 9	ND
Energia				
ES	EN3	Consumo de energia direta discriminado por fonte de energia primária	8	49
ES	EN4	Consumo de energia indireta discriminado por fonte primária	8	49, 50
AD	EN5	Energia economizada devido a melhorias em conservação e eficiência	8, 9	48
AD	EN6	Iniciativas para fornecer produtos e serviços com baixo consumo de energia	8, 9	ND
AD	EN7	Iniciativas para reduzir o consumo de energia indireta e as reduções obtidas	8, 9	ND
Água				
ES	EN8	Total de retirada de água por fonte	8	47, 48
AD	EN9	Fontes hídricas significativamente afetadas por retirada de água	8	47, 48
AD	EN10	Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada	8, 9	47, 48
Biodiversidade				
ES	EN11	Localização e tamanho da área da empresa em áreas protegidas ou alta biodiversidade	8	ND
ES	EN12	Descrição de impactos significativos sobre a biodiversidade	8	ND
AD	EN13	Habitats protegidos ou restaurados	8, 9	ND
AD	EN14	Gestão de impactos na biodiversidade	8, 9	ND
AD	EN15	Número de espécies na Lista Vermelha da IUCN e em listas nacionais de conservação	8	ND
Emissões, efluentes e resíduos				
ES	EN16	Total de emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa, por peso	8	51
ES	EN17	Outras emissões indiretas relevantes de gases de efeito estufa, por peso	8	51
ES	EN18	Iniciativas para reduzir as emissões de gases de efeito estufa e as reduções obtidas	7, 8, 9	51
ES	EN19	Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio, por peso	8	ND
ES	EN20	NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas, por tipo e peso	8	ND
ES	EN21	Descarte total de água, por qualidade e destinação	8	48
ES	EN22	Peso total de resíduos, por tipo e método de disposição	8	50
ES	EN23	Número e volume total de derramamentos significativos	8	ND
AD	EN24	Peso de resíduos perigosos transportados, importados, exportados ou tratados	8	ND
AD	EN25	Biodiversidade de corpos d'água e habitats afetados por descartes de água e drenagem	8	ND
Produtos e serviços				
ES	EN26	Iniciativas para mitigar os impactos ambientais de produtos e serviços	7, 8, 9	ND
ES	EN27	Percentual de produtos e suas embalagens recuperados	8, 9	50
Conformidade				
ES	EN28	Multas e sanções por não conformidade com leis e regulamentos ambientais	8	ND
Transporte				
AD	EN29	Impactos ambientais do transporte de produtos, bens e materiais e trabalhadores	8, 9	ND
Geral				
AD	EN30	Total de investimentos e gastos em proteção ambiental, por tipo	7, 8, 9	46
Práticas trabalhistas e trabalho decente				
Forma de gestão			1, 3, 6	38 - 41
Emprego				
ES	LA1	Trabalhadores por tipo de emprego contrato de trabalho e região		39
ES	LA2	Número total e taxa de rotatividade de empregados, por faixa etária, gênero e região	6	39
AD	LA3	Benefícios que não são oferecidos a empregados temporários ou de meio período		ND
Relações entre os trabalhadores e a governança				
ES	LA4	Percentual de empregados abrangidos por acordos de negociação coletiva	1, 3	41
ES	LA5	Prazo mínimo para notificação com antecedência referente a mudanças operacionais	3	
Saúde e segurança no trabalho				
AD	LA6	Percentual dos empregados representados em comitês formais de segurança e saúde	1	40
ES	LA7	Taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos	1	40
ES	LA8	Programas de educação, treinamento, aconselhamento, prevenção e controle de risco	1	41
AD	LA9	Temas relativos à segurança e saúde cobertos por acordos formais com sindicatos	1	41

			Princípio do Pacto Global	Página / Comentário
Treinamento e educação				
ES	LA10	Média de horas de treinamento por ano, por funcionário, por categoria funcional	6	41
AD	LA11	Programas para gestão de competências e aprendizagem contínua e fim da carreira		41
AD	LA12	Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho		41
Diversidade e igualdade de oportunidades				
ES	LA13	Responsáveis pela governança e empregados por gênero, faixa etária, minorias	1, 6	39
ES	LA14	Proporção de salário base entre homens e mulheres, por categoria funcional	1, 6	Não há discriminação em razão de sexo, raça, etc. Eventuais diferenças referem-se a aspectos como experiência na função, qualificação, competência e desempenho.
Direitos humanos				
Forma de gestão			1, 2, 3, 4, 5, 6	42
Práticas de investimento e de processos de compra				
ES	HR1	Contratos de investimentos que incluam cláusulas referentes a direitos humanos	1 a 6	ND
ES	HR2	Fornecedores submetidos a avaliações direitos humanos	1 a 6	43
AD	HR3	Treinamento para empregados em direitos humanos	1 a 6	16
Não discriminação				
ES	HR4	Número total de casos de discriminação e as medidas tomadas	1, 2, 6	Não foram registrados
Liberdade de associação e negociação coletiva				
ES	HR5	Operações com risco ao direito de exercer a liberdade de associação	1, 2, 3	41
Trabalho infantil				
ES	HR6	Operações com risco significativo de ocorrência de trabalho infantil	1, 2, 5	42
Trabalho forçado ou análogo ao escravo				
ES	HR7	Operações identificadas com risco de trabalho forçado ou análogo ao escravo	1, 2, 4	42
Práticas de segurança				
AD	HR8	Pessoal de segurança treinado em direitos humanos	1, 2	42
Direitos indígenas				
AD	HR9	Número total de casos de violação de direitos dos povos indígenas e medidas tomadas	1, 2	Não houve registro de violações
Sociedade				
Forma de gestão			10	16, 44
Comunidade				
ES	SO1	Programas e práticas para avaliar e gerir os impactos das operações nas comunidades	1	44, 45
Corrupção				
ES	SO2	Unidades de negócios submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção	10	16
ES	SO3	Empregados treinados nas políticas e procedimentos anticorrupção	10	16
ES	SO4	Medidas tomadas em resposta a casos de corrupção	10	16
Políticas públicas				
ES	SO5	Posições e participação na elaboração de políticas públicas e lobbies	1 a 10	ND
AD	SO6	Contribuições para partidos políticos, políticos ou instituições relacionadas	10	ND
Concorrência desleal				
AD	SO7	Ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio		
Conformidade				
ES	SO8	Multas e sanções por não conformidade com leis e regulamentos		17
Responsabilidade sobre o produto				
Forma de gestão			1, 8	43
Saúde e segurança do cliente				
ES	PR1	Fases do ciclo de vida de produtos e serviços em que são avaliados impactos de saúde e segurança	1	43
AD	PR2	Conformidade com regulamentos e códigos voluntários relativos à saúde e segurança	1	Foram recebidas 88 pela área jurídica relacionada à qualidade do produto, mas nenhum caso com impacto na saúde dos consumidores
Rotulagem de produtos e serviços				
ES	PR3	Tipo de informação sobre produtos e serviços exigida por procedimentos de rotulagem	8	43
AD	PR4	Casos de não conformidade relacionados a informações e rotulagem	8	Foram abertas 22 ocorrências, mas sem decisão em nenhum dos casos.
AD	PR5	Práticas relacionadas à satisfação do cliente, incluindo resultados de pesquisas		43
Comunicações de marketing				
ES	PR6	Adesão às leis, normas e códigos voluntários de comunicações de marketing		43
AD	PR7	Casos de não conformidade com comunicações de marketing		Foram registradas 3 ocorrências, sendo 2 duas por campanhas promocionais e 1 por suposta informação incorreta em embalagem de produto.
Privacidade do cliente				
AD	PR8	Reclamações comprovadas relativas à violação de privacidade e perda de dados de clientes	1	ND
Conformidade				
ES	PR9	Multas por não conformidade no fornecimento e uso de produtos e serviços		ND

Informações corporativas

Sede |GRI 2.4|

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
www.brasilfoods.com

Relações com Investidores |GRI 3.4|

Leopoldo Viriato Saboya – Vice-presidente de Finanças, Administração e Relações com Investidores

Elcio Ito – Diretor Financeiro e de Relações com Investidores

Edina Biava – Gerente de RI
Rua Hungria, 1.400 – 5º andar
01455-000 São Paulo – SP – Brasil
Tel: (55 11) 2322-5052 / 5061 / 5048
Fax: (55 11) 2322-5747
E-mail: acoes@brasilfoods.com
www.brasilfoods.com/ri

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) 5029-1908
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
www.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

KPMG Auditores Independentes

Créditos

Coordenação geral

Vice-Presidência de Finanças, Administração e Relações com Investidores

Colaboração

Vice-presidências de Mercado Interno, Mercado Externo, *Food Services*, Látceos, Operações, Assuntos Corporativos, Recursos Humanos, *Supply Chain*, Estratégia e Novos Negócios e Tecnologia.

Design e Diagramação

A10

Conteúdo

Editora Contadino
Equipe BRF

Consultoria em GRI

BSD Consulting

Imagens

Acervo BRF

Impressão

Leograf

Agradecemos a todos os profissionais que colaboraram para o processo de elaboração deste Relatório.

Os resultados de 2010 consolidam as Empresas BRF - Brasil Foods S.A. e Sadia S.A. (subsidiária integral). Os resultados da Sadia passaram a ser consolidados integralmente a partir de julho de 2009, conforme Acordo de Associação e Assembleias de incorporações de ações realizadas em julho e agosto de 2009.

A fusão entre BRF e Sadia está sob análise no Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência e sua efetivação depende de aprovação do CADE. Em 07.07.2009, foi celebrado Acordo com o CADE (APRO – Acordo de Preservação da Reversibilidade da Operação) que garante a reversibilidade da operação, autoriza a preparação de estudos de sinergias e a adoção conjunta das medidas de gestão referentes às atividades de tesouraria.

As declarações contidas neste 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 mudanças no mercado e do desempenho econômico geral do país, do setor e dos mercados internacionais, estando, portanto, sujeitas a mudanças.



