



FUNDAÇÃO
GETULIO VARGAS



Escola de Administração
de Empresas de São Paulo



PROJETO DE PESQUISA

Análise do uso do modelo *Global Reporting Initiative* para elaboração de Relatórios de Sustentabilidade: um estudo em empresas do setor alimentício ao redor do mundo.

Marina Mori Helou

Relatório parcial entregue como requisito do PIBIC / FGV – Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica – período de 2014/2015, sob a orientação do Prof. Dr. Luciel Henrique de Oliveira.

Análise do uso do modelo *Global Reporting Initiative* para elaboração de Relatórios de Sustentabilidade: um estudo em empresas do setor alimentício ao redor do mundo

Marina Mori Helou – marina.mori.helou@gmail.com

Administração de Empresas (7º semestre)

Orientação: Prof. Dr. Luciel Henrique de Oliveira - luciel.oliveira@fgv.br

Departamento de Administração da Produção e de Operações (POI)

Resumo

Este projeto tem o objetivo de verificar se as informações socioambientais divulgadas nos relatórios anuais e relatórios específicos de três empresas estrangeiras do setor de alimentos estão em consonância com as diretrizes voluntárias de divulgação socioambiental recomendadas pela *Global Reporting Initiative* (GRI). Este trabalho é uma continuação de uma pesquisa feita pela mesma autora, com os mesmos objetivos e metodologias, mas que analisou três empresas alimentícias brasileiras. Nesse caso, a ideia foi expandir a pesquisa e desenvolver esse projeto com empresas estrangeiras para que, ao final, os resultados pudessem ser comparados. Assim como no primeiro trabalho será conduzida uma pesquisa exploratória e qualitativa, usando-se, principalmente, dados secundários, obtidos através dos relatórios de sustentabilidade disponíveis nos sites das empresas selecionadas e das informações disponíveis no site do Global Reporting Initiative (GRI) sobre suas diretrizes. Serão utilizadas as diretrizes voluntárias da GRI como escopo para analisar o conteúdo dos relatórios anuais e relatórios de sustentabilidade, disponibilizados pelas organizações, nos seus *websites*. Será feita uma leitura dos relatórios publicados pelas empresas selecionadas assim como uma leitura e estudo do modelo GRI, especialmente nas diretrizes direcionadas para empresas do setor de alimentos, buscando compreender quais são os requisitos e objetivos da publicação. A partir daí, os dados serão cruzados e será feita uma tabela para sintetizar quais atributos sugeridos pelo modelo GRI são cumpridos nos relatórios das empresas. Com isso, pretende-se contribuir para ampliar o conhecimento sobre o tema de indicadores de sustentabilidade socioambientais, sobre as formas de utilização e aproveitamento destes neste setor.

Palavras-chave – Sustentabilidade; indicadores de sustentabilidade empresarial; responsabilidade social empresarial, empresas de produtos alimentícios.

Sumário

1. INTRODUÇÃO	5
1.1. Objetivos.....	6
1.2. Escopo do trabalho	7
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	8
2.1. Desenvolvimento Sustentável.....	8
2.2. Relatórios de sustentabilidade.....	9
2.2.1. The Global Reporting Initiative: Diretrizes para Elaboração de Relatórios de Sustentabilidade.....	10
3. METODOLOGIA	12
4. AS EMPRESAS	15
4.1. Ajinomoto.....	15
4.2. Danone	17
4.3. Pepsico	18
4.4. Quadro comparativo	20
5. ANÁLISE DE RESULTADOS	21
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	23
7. ANEXOS	24
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	27

1. INTRODUÇÃO

Em 2007, o IPCC – Intergovernmental Panel of Climate Change, organização internacional sob direção da ONU, publicou um parecer oficial afirmando que a temperatura global poderá aumentar aproximadamente 4°C até o próximo século, caso a população continue com o atual modelo de desenvolvimento, baseado em combustíveis fósseis e não renováveis. Isso acarretaria inúmeros problemas à humanidade como, por exemplo, a extinção de espécies de animais e plantas, redução da área costeira dos continentes (normalmente a parte mais populosa dos países), redução das calotas polares, desregulação do ciclo climático, transformação das estações e períodos de chuvas ao redor do mundo.

Com mudanças na temperatura e estações de chuvas, a produção alimentar no planeta poderá ser severamente comprometida, desde redução de quantidade gerada até impossibilidade de planejamento de colheitas, por exemplo. Como se não bastasse, até 2050 prevê-se que o consumo de alimentos crescerá em torno de 70% no mundo todo, tornando a garantia de alimentos disponíveis a todos cada vez mais improvável. Não somente a demanda por comida vai aumentar, mas também a demanda por água para consumo, que pode subir 40% até 2030. Ademais, a indústria de alimentos seria um agravante para essa situação, pois nos modelos atuais utiliza muita água.

Frente a este cenário, cada vez mais as pessoas se conscientizam de que o caminho para barrar essa situação e, talvez, revertê-la, é a busca por um desenvolvimento sustentável. No papel de consumidores, pressionam as empresas para que estas também tomem atitudes desse tipo, e colaborem para um modelo de vida mais sustentável, já que são responsáveis por uma parte significativa dos impactos ambientais.

Mesmo buscando maneiras de tornar suas atividades menos impactantes, as companhias procuraram também uma forma de mostrar isso aos consumidores, que no geral não tem acesso às informações internas, dependendo apenas de publicidade. O resultado disso foi o crescimento do número de relatórios de sustentabilidade anuais emitidos pelas empresas, passando a divulgar suas

ações ecologicamente conscientes juntamente com outras informações úteis para as partes interessadas, como demonstrativos financeiros.

Embora o número desses reportes tenha crescido, a falta de padronização tornou a leitura mais complicada, distanciando o consumidor do trabalho das empresas, ou dificultando a comparação entre companhias, por exemplo. Pensando nesse impasse, surge o Global Reporting Initiative (GRI), com o intuito de padronizar os relatórios de sustentabilidade, para que a leitura e busca por informações fosse facilitada. Mais do que isso, a proposta do GRI também era de induzir as empresas a publicarem determinados tipos de informação, fundamentais para que suas atividades pudessem ser profundamente analisadas.

Perguntas de pesquisa

- (1) Como empresas do setor de alimentos, ao redor do mundo, divulgam informações sobre sustentabilidade empresarial em seus relatórios anuais?
- (2) Em que proporção os relatórios de sustentabilidade publicados por empresas alimentícias internacionais atendem aos requisitos sugeridos pelo modelo do *Global Reporting Initiative*?

1.1. Objetivos

Objetivo geral

Verificar quantitativamente se as informações divulgadas nos relatórios anuais de sustentabilidade três empresas globais do setor de alimentos estão de acordo com as diretrizes voluntárias de divulgação socioambiental recomendadas pela *Global Reporting Initiative* (GRI).

Objetiva-se mensurar a exposição dos dados por parte das empresas em suas publicações oficiais e, com o resultado, gerar uma comparação entre elas e também, entre estas e outras três empresas brasileiras deste mesmo ramo, estudadas anteriormente. Essa análise poderá, no geral, contribuir com um panorama da atitude das empresas brasileiras em relação à *accountability* no quesito sustentabilidade, se comparadas com empresas internacionais de mesma atividade.

Objetivos específicos

- a) Atribuir uma nota para cada empresa analisada, de acordo com a quantidade de dados apresentados em seus relatórios anuais de sustentabilidade que estejam de acordo com o que é proposto pela GRI para esse tipo de indústria;
- b) Verificar se as empresas utilizaram as diretrizes da GRI para empresas alimentícias, e não apenas as diretrizes gerais;
- c) Comparar as três empresas no quesito nota e, ao final da pesquisa, compará-las com as outras três empresas brasileiras que foram estudadas anteriormente seguindo o mesmo modelo de projeto.

1.2. Escopo do trabalho

Para embasar a conclusão e atingir os objetivos previamente citados, o trabalho contará com um capítulo abordando resumidamente o conceito de desenvolvimento sustentável, e a relação da produção de comida no mundo com a degradação ambiental e social, assim como o papel da indústria de alimentos nesse cenário e quais impactos esta pode gerar, tanto positivos quanto negativos. Esse será o capítulo de abertura, expondo o panorama geral no qual este trabalho se encaixa e a temática em que ele surgiu.

Dentro deste mesmo capítulo haverá uma explicação mais detalhada sobre o Global Reporting Initiative, o GRI, falando sobre sua criação, motivos que levaram a isso e barreiras que surgiram; o objetivo, embasamento e a teoria que está por trás deste projeto. Será explicado como o manual funciona, quais são as diretrizes e como devem ser interpretadas e utilizadas. O foco será na sessão do GRI que discorre exclusivamente sobre empresas do setor alimentício, pois indica diretrizes específicas, já que cada setor difere de outros no modo de produção.

Seguindo, será apresentado um capítulo com a metodologia, detalhando como os dados foram coletados e analisados, qual foi a ferramenta utilizada nesse processo, quais foram os critérios

de análise dos relatórios, já que estes não são padronizados. A metodologia também engloba a maneira como a tabela de comparação das empresas foi feita, quais os critérios qualitativos e quantitativos, e qual foi o cálculo feito para concluir as notas de cada empresa. Adiante, o capítulo “análise de resultados” apresentará a análise dos relatórios, tanto quantitativamente, com informações que construirão a tabela final, como qualitativamente, analisando a qualidade e profundidade das informações apresentadas, e uma breve comparação disso com o que o GRI sugere. Este capítulo também fará a comparação deste trabalho com o trabalho anterior, que analisa da mesma maneira, três empresas brasileiras do setor de alimentos. A comparação será principalmente quantitativa, comparando as notas das seis empresas, e também qualitativa, analisando as principais diferenças dos relatórios brasileiros com os estrangeiros. Por fim, o capítulo “considerações finais” apresentará os últimos comentários a serem feitos a respeito do projeto, quais foram as maiores dificuldades, descobertas e a conclusão final da pesquisa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Desenvolvimento Sustentável

Este não é um conceito recente, já que em 1983 a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, criada pela Organização das Nações Unidas (ONU), recomendando a inclusão da pauta ambiental à agenda de crescimento econômico, alegando que sem essa associação, o futuro da humanidade poderia estar em perigo, apresentou a definição de Desenvolvimento Sustentável mais conhecida nos dias de hoje: um “desenvolvimento capaz de suprir as necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade de atender as necessidades das futuras gerações”. Ou seja, é a ideia de continuar a desenvolver a sociedade e criar condições cada vez melhores de vida, sem comprometer os recursos naturais.

Com a oficialização deste conceito, este se popularizou ao redor do mundo, conscientizando um número cada vez maior de pessoas e trazendo essa ideia para o dia a dia da sociedade com maior frequência. Com o passar dos anos, o Desenvolvimento Sustentável foi se tornando um tópico cada vez mais fundamental nas agendas de governantes e figuras influentes. Com esse cenário, as empresas se viram cada vez mais pressionadas a mudarem sua postura e se adequarem a esse novo modelo. Não somente pela consciência criada pelas pessoas, de buscarem conservação do meio ambiente, mas também pela ideia de que é preciso deixar um legado para as gerações futuras.

A partir desse conceito, a ideia de produção sustentável e consumo sustentável foram criando forma, colaborando para criar um padrão de convivência social que leva em conta os impactos do homem na natureza. Contudo, o primeiro passo para isso é ter pessoas informadas sobre os riscos, sobre os danos que as atividades do dia a dia, os produtos usados, comprados, os serviços escolhidos, enfim, o estilo de vida, causam no meio ambiente. É preciso conscientizá-las também de que existem maneiras possíveis de mitigar estes danos e que algumas partes fundamentais da sociedade como indústrias e governos já estão tomando as atitudes corretas para que isso aconteça. Sendo assim, é nesse contexto que os relatórios de sustentabilidade das empresas estão inseridos.

2.2. Relatórios de sustentabilidade

Com maior interesse em minimizar seus impactos no meio ambiente e, principalmente, comunicar isso ao público consumidor, as empresas se preocupam cada vez mais em emitir relatórios anuais de sustentabilidade. Sendo uma ferramenta usada pelas organizações para comunicar seu desempenho social, ambiental e econômico, assim como apresentar avanços e realizações ligados à preservação do meio ambiente, a utilização destes relatórios se dá tanto para fins internos, aprimorando a gestão de suas operações, como para fins externos, comunicando aos clientes, que exercem cada vez mais pressão por companhias mais preocupadas com a preservação ambiental, como ela está lidando e se portando frente a essas questões de interesse global.

Contudo, observa-se que a emissão desses documentos não é feita apenas com as intenções citadas acima, de monitorar o desempenho da organização, mas também, com um viés de marketing favorável a acreditação da empresa como socialmente e ambientalmente responsável. É por isso que se observa uma grande discrepância entre os relatórios emitidos por estas e os padrões estabelecidos por alguns órgãos internacionais, que podem ser órgãos governamentais ou não.

2.2.1. The Global Reporting Initiative: Diretrizes para Elaboração de Relatórios de Sustentabilidade

O GRI (*Global Reporting Initiative*) é uma Organização Não Governamental, fundada em 1997 pela CERES e pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (UNEP), que atualmente fica sediada em Amsterdã. A GRI promove a elaboração de relatórios de sustentabilidade, definindo diretrizes, objetivos e princípios para as organizações que almejam confeccionar este tipo de documento, com o intuito de elevar a qualidade destes a um nível equiparável ao dos relatórios financeiros. O modelo de relatório da *Global Reporting Initiative* (GRI) é atualmente o mais completo e mundialmente difundido.

A GRI começou a ser desenvolvida em 1997, nos Estados Unidos, com o objetivo de aperfeiçoar a qualidade das informações socioambientais disponíveis e o risco do desempenho das companhias. Tem se posicionado como um padrão internacional para desenvolvimento de enfoques consistentes para publicação do desempenho socioambiental das empresas via relatórios. A padronização e a disseminação das diretrizes GRI ocorrem de forma voluntária.

O relatório elaborado conforme essas diretrizes aborda os três elementos pilares de uma organização, ou seja, aspectos social, ambiental e econômico das suas operações. Além disso, os indicadores propostos podem ser utilizados por qualquer instituição, bastando haver o interesse em divulgar tais informações em consonância com as diretrizes recomendadas.

O modelo GRI pode ser adotado por todos os tipos de organizações. No entanto, em 2011, foi lançada uma edição do documento em português que auxilia as empresas do setor de alimentos a

prepararem seus relatórios de acordo com as diretrizes do modelo. O documento aborda as exclusividades do setor no que diz respeito às questões de preservação do meio ambiente. Em uma matéria publicada pelo site Planeta Sustentável (2011), verifica-se que “entre os principais pontos que devem ser verificados pelas empresas estão: a disponibilização de alimentos seguros, saudáveis e com preço acessível, o impacto das mudanças climáticas e riscos apresentados ao setor, a vulnerabilidade e capacidade de pequenos produtores nas cadeias de suprimentos de alimentos e o uso de embalagens e o impacto a elas associado no meio ambiente e na saúde”.

Ao analisar os relatórios de empresas do setor de alimentos, tanto das que atuam somente no Brasil quanto das que atuam em escala internacional, será possível compará-los com o que foi proposto pelo GRI e observar se existe uma preocupação por parte dessas organizações em atenderem aos requisitos do órgão, ou se essa é uma prática elaborada para fins comercial ou de marketing. Como o GRI têm a intenção de “fazer com que a prática de relatórios de sustentabilidade se torne padrão, fornecendo orientação e suporte para as organizações” para que essas possam medir seu desempenho e impactos econômico, social e ambiental de maneira padronizada, existem muitos requisitos considerados fundamentais para a empresa que deseja confeccionar esses relatórios com qualidade. Sendo assim, é possível que muitas publicações sejam feitas com o intuito de gerar uma imagem positiva, do ponto de vista da sustentabilidade e responsabilidade social, para essas empresas, do que com o intuito fornecer as informações necessárias e suficientes para criar um contexto de transparência e responsabilidade por parte das organizações. Isso será analisado comparando as normas do GRI com os relatórios de fato apresentados pelas empresas, além de tornar possível a comparação do desempenho das empresas que atuam no Brasil com as empresas multinacionais no quesito fornecimento de informações relevantes para prática e controle de processos de conservação do meio ambiente.

A versão G3 das diretrizes GRI incluiu dez princípios para elaboração do relatório de sustentabilidade. Segregados em dois grupos, os princípios que definem o conteúdo do relatório, têm como objetivo auxiliar na priorização dos temas selecionados, ou seja, eles vão ajudar a

organização a definir quais informações que deverão ser enfatizadas no seu relatório de sustentabilidade. O segundo grupo representa os princípios que asseguram a qualidade do relatório, que vão ajudar a garantir a qualidade das informações relatadas. A qualidade das informações possibilita que os *stakeholders* realizem avaliações de desempenho consistentes, justas e tomem decisões adequadas. (GRI, 2011).

Quanto ao conteúdo do relatório, este deve conter indicadores de desempenho que exponham as informações sobre o desempenho econômico, ambiental e social da organização passíveis de comparação. Assim, os indicadores de desempenho “são informações qualitativas ou quantitativas sobre consequências ou resultados associados à organização que sejam comparáveis e demonstrem mudança ao longo do tempo”. (GRI, 2011, p. 40).

3. METODOLOGIA

Essa será uma pesquisa exploratória e qualitativa, que fará uso dos dados contidos nos relatórios de sustentabilidade anuais das empresas, obtidos nos respectivos *websites*, e também das informações sobre *Global Reporting Initiative* (GRI), também encontradas em seu *website*, que discorrem sobre o intuito da ferramenta, como ela deve ser utilizada e quais são as diretrizes que devem ser seguidas por aquela empresa que quiser apresentar um documento baseado neste modelo internacional.

O estudo do material da GRI foi feito baseando-se nas diretrizes voltadas para empresas de alimentos, que contemplam quesitos especiais para esse tipo de indústria, além daqueles que são gerais para qualquer tipo de empresa que gere impacto no meio ambiente e queira reportar isso. Além disso, também foi feito um estudo de cada relatório, para entender como estão estruturados, onde encontrar cada tipo de informação, e para verificar se eles tem algum tipo de índice remissivo à metodologia da ONG.

Os relatórios avaliados foram os das empresas **Danone**, representando a Europa; a **Pepsico**, representando a América do Norte; e a **Ajinomoto**, representando a Ásia. Foram escolhidas uma empresa de cada continente para ser possível uma comparação do trabalho anterior com o “mundo”, já que se todas as empresas fossem do mesmo continente, a comparação não iria ser tão abrangente quanto o desejado. Além disso, foram escolhidas apenas três empresas (e por isso não foram selecionadas uma de cada continente existente, mas sim dos três mais influentes no comércio internacional) para manter a relação com a pesquisa anterior. Por fim, essas foram escolhidas por terem porte e presença no mercado semelhantes às aquelas da primeira pesquisa, embora comercializem tipos diferentes de produtos.

Para análise dos relatórios de sustentabilidade das empresas serão considerados:

- (A) Adequação aos princípios do GRI – a presença de cada dimensão apresentada pelo modelo, especialmente aquelas que sejam específicas de empresas do setor de alimentos;
- (B) O número de indicadores de cada dimensão utilizados por cada empresa – e assim será atribuída uma nota para cada indicador, por meio de cálculo de média simples e, por fim, uma nota geral para cada empresa.

A técnica de análise de conteúdo a ser utilizada no trabalho será a mesma escolhida para a pesquisa anterior, com o intuito de manter uniformidade entre os projetos. A técnica a ser utilizada será a proposta por Bardin (2004), que sugere que o processo de análise do conteúdo será baseado em três etapas: (1) pré-análise; (2) exploração do material e definição dos procedimentos a serem seguidos; e (3) tratamento dos dados e interpretações.

Na fase de **pré-análise** foram acessados os *websites* das companhias, a fim de obter os relatórios anuais de sustentabilidade, todos do ano de 2013, já que os de 2014 ainda não tinham sido lançados no momento do início da pesquisa e, mesmo os que já haviam sido publicados, poderiam sofrer mudanças até meados de 2015.

A fase de **exploração do material** consiste na análise sistemática dos relatórios, ou seja, leitura e identificação dos itens tidos pelo GRI como necessários para empresas desse setor. Essa análise é minuciosa porque nem sempre a companhia publica a informação com o título ou denominação que a GRI sugere, mas muitas vezes, fornece os mesmos dados esperados pelo modelo da ONG. Empresas que fazem um índice remissivo ao GRI apresentam o relatório com o esquema pré-estabelecido na diretiva, mas as que não o fazem, dispõem as informações da maneira que lhes cabe melhor.

O **tratamento dos resultados**, que seria a terceira fase, refere-se à interpretação dos dados. Nesta etapa as informações são identificadas e interpretadas, a fim de se concluir se fornecem os dados esperados pelo modelo GRI ou não. Mesmo que a empresa não se remeta ao modelo diretamente, será analisado se aquilo que ela publicou contém a quantidade de informações determinadas pelo modelo.

A **análise de conteúdo**, não proposta por Bardin (2004), mas que será uma etapa do projeto, engloba duas abordagens: quantitativa e qualitativa. Na abordagem quantitativa, será observada a frequência da aparição dos itens das categorias, sendo presente (1) ou ausente (0). O modo como aparecem não será analisado (ou seja, se um tema tem o dobro de descrição do que outro, isso não será um fator determinante para o resultado da pesquisa). Já a abordagem qualitativa será a análise prévia das informações exibidas nos relatórios, como estão escritas, as palavras usadas e se, com essas, pode-se classificar um item do índice como presente ou ausente.

Para sintetizar esse processo será elaborada uma tabela, em que as diretrizes de cada categoria serão listadas e cruzadas com a análise dos relatórios, gerando a nota. Nesse caso, assim como no trabalho anterior, foram consideradas apenas as categorias “essenciais” e “específicas ao setor”, o que exclui os itens “complementares”.

Na tabela foi analisada a presença e a adequação do conteúdo emitido no relatório da companhia, em comparação com as modelo GRI, e então foi atribuída uma nota a cada empresa, calculada como sendo a média ponderada de cada grupo de indicadores. O cálculo da nota foi feito

da seguinte maneira: 10 (nota máxima), dividido pelo número de aspectos em um indicador, e posteriormente multiplicado pela quantidade de aspectos que foram constatados no relatório da empresa. No exemplo abaixo, o Indicador de desempenho econômico tinha 7 aspectos, e 6 deles foram encontrados no relatório.

$$\frac{10}{7} = 1,43 \rightarrow 1,43 \times 6 = 8,57$$

Esse foi o mesmo padrão utilizado para todos indicadores, e as notas foram calculadas com apenas uma casa decimal.

4. AS EMPRESAS

4.1. Ajinomoto

A empresa surgiu em Tóquio no ano de 1909 para comercializar uma substância recém-descoberta, nomeada de Umami. Considerada o quinto gosto, além do doce, salgado, azedo e amargo, foi descoberta a partir de experiências com algas marinhas. por um professor da Universidade Imperial de Tóquio. O Umami é resultado do isolamento do ácido glutâmico ou glutamato monossódico e, como foi posteriormente constatado, pode ser extraído também de outras matérias primas, como por exemplo derivados da cana de açúcar.



Atualmente a companhia japonesa com sede em Tóquio produz temperos, refeições prontas, óleos de cozinha, aminoácidos, adoçantes e fármacos. Com relação aos adoçantes, é o maior produtor do mundo, com 40% do Market Share do aspartame. Desde 2000, especialmente até 2008, a companhia veio adquirindo outras empresas e ampliando sua gama de produtos e presença no mercado global.

Hoje em dia atua em mais de 26 países, tem mais de 107 fábricas, emprega em torno de 2.600 funcionários e 28 mil colaboradores. De acordo com o website da companhia, a Ajinomoto está dividida em 3 principais subsidiárias ao redor do mundo: temperos e comida

processada, com 27 subsidiárias, comida congelada, com 9 subsidiárias, e amino ácidos, com 12. Essa última conta com 3 divisões externas focadas apenas em fármacos, sendo que a principal delas veio por meio de uma aquisição e tem sede na Bélgica.

Além disso, a companhia tem uma subsidiária inteiramente controlada pela sede japonesa, nos Estados Unidos, no Estado de Carolina do Norte. Essa subsidiária cobre as operações nos EUA, Canadá e México. No ano de 1956 desembarcou no Brasil, trazendo todos os seus produtos pra o país. Hoje com 5 unidades no Estado de São Paulo, desde fábricas no interior, distribuidoras, até o escritório central no bairro da Liberdade, na capital do Estado. Aqui no país comercializa diversos produtos, sendo os mais conhecidos Aji-nomoto, Aji-Sal, Sazón, Mid-sugar e Hondashi.

Em 2004 o grupo lançou oficialmente as Orientações para Contratos Verdes (Ajinomoto Group Green Procurement Guidelines) que estabelece regras a serem seguidas para tornarem as operações e cadeia logística mais sustentáveis. Resumidamente são 3 regras:

1. Matérias primas só podem ser compradas após a confirmação de que não são envolvidas com problemas sociais, como trabalho análogo ao escravo e degradação ambiental;
2. Os parceiros principais do grupo deve implementar um sistema de gestão ambiental (EMS – Environmental Management System), com o apoio da Ajinomoto nesse processo, para que seja garantido o nível de qualidade esperado pela empresa;
3. O grupo deve praticar Responsabilidade Social Corporativa (CSR – Corporate Social Responsibility) nas atividades de compra, assim como prevê a Green Purchasing Law, estabelecida em 2006 como parte da política base de compras do Grupo Ajinomoto.

Contudo, essas diretrizes só são seguidas na matriz do Japão e na subsidiária dos Estados Unidos (e todas as outras unidades que são controladas por estas). No Brasil, as políticas de Green

Supply Chain chegam apenas como reflexo das operações internacionais. Na produção e distribuição nacional, apenas existem programas para impedir o trabalho infantil e o trabalho em condições análogas ao escravo, como aparece no *website* brasileiro da companhia, na seção “Responsabilidade Corporativa”.

4.2. Danone

Neste trabalho, a Danone à qual se refere, é o Grupo Danone, sediado em Paris, França, e dono de diversas marcas ao redor do mundo, inclusive a marca Danone, de iogurtes, ou Dannon, mesmo produto, porém com o nome norte americano. O logo do grupo é este indicado ao lado, enquanto que o logo mais conhecido, do produto mais vendido (iogurte fermentado) é esse indicado abaixo:



A Danone surgiu em 1919, em Barcelona, Espanha, como “Danone yogurt company”, pois fora a primeira empresa a ter um processo industrial de produção de iogurte. O método empregado era inovador, e combinava a tradicional maneira de fazer iogurte com a técnica de fermentação do leite, recentemente descoberta pelo Instituto Pasteur em Paris.

Em 1929 a companhia se mudou para a França, onde fica sua sede até os dias de hoje. Alguns anos depois, em 1942, por conta da crise provocada pela Segunda Guerra Mundial na Europa, a Danone criou uma subsidiária nos Estados Unidos, com o nome de Dannon, para soar “mais americano”, e começar as vendas no outro continente. Com isso, a Dannon se tornou a primeira companhia norte americana de iogurte.

A multinacional chegou ao Brasil no ano de 1970, quando a Danone já havia se tornado uma das maiores companhias de alimentos do mundo, e já estava presente em mais de 30 países. Em 2000 adquiriu a tradicional marca de produtos lácteos Paulista, presente no mercado brasileiros há quase uma década, o que consolidou a Danone como a maior empresa de produtos derivados do

leite no país. Atualmente opera no Brasil por meio de uma fábrica no interior de Minas Gerais, pelo escritório central na capital paulista, e por meio de escritórios de vendas e centros de distribuição em diversas cidades.

O Grupo Danone possui mais de 200 tipos de produtos diferentes comercializados, sendo eles divididos em 4 grandes áreas:

1. Produtos lácteos frescos: core do grupo e líder mundial, engloba as marcas mais conhecidas de diferentes tipos de iogurte, com sabor, probióticos, iogurte grego etc. É responsável pela maior parte das vendas do grupo, totalizando 52%. São marcas como Dannon, Activia, Danete, Danoninho, Densia, Oikos, entre outros;
2. Nutrição Infantil: divisão responsável por produtos desenvolvidos especialmente para a nutrição de bebês e crianças pequenas, como complementos nutricionais, vitaminas, leite em pó e iogurte. As marcas são Nutrilon – Aptamil e Blédina, por exemplo;
3. Águas: foram marcas adquiridas ao longo dos anos pelo Grupo Danone. A maioria são europeias ou latino-americanas. Exemplos de marcas de água controladas pelo grupo são Évian (França), Aqua (Indonésia) e Bonafont (Brasil);
4. Nutrição especializada (Support Advanced Medical Nutrition): focada em nutrição clínica e especializada para suprir necessidades nutricionais. Possui linhas de produtos de alimentação hospitalar, clínica, nutrição em oncologia, nutrição pediátrica, e envelhecimento saudável. Estes produtos não são vendidos nos mesmos pontos de vendas dos outros, como mercados e padarias, e sim, em farmácias ou fornecidos diretamente para hospitais. São exemplos os iogurtes Fortini, FortiFit e Suvenaid.

Atualmente a companhia líder mundial em produtos lácteos frescos, e vice líder mundial em águas, está presente em mais de 120 países e conta com mais de 90 mil colaboradores. É o terceiro maior grupo alimentício da Europa, e o sétimo maior do mundo.

4.3. Pepsico

A companhia norte americana multinacional de alimentos e bebidas surgiu como uma fusão da Pepsi-Cola e Frito-Lays, no ano de



1965. Ambas as marcas eram norte americanas, sendo que a Pepsi-Cola surgiu em 1898 e a Frito-Lays existia desde 1961. Pouco depois do início de suas atividades, a empresa estabeleceu sua sede em Nova Iorque, onde se mantém até hoje.

Desde os primeiros anos de existência a companhia já buscava expandir suas atividades, atingindo Japão e Leste Europeu apenas dois anos depois da fusão. Não adquiriu somente marcas de comidas prontas e embaladas, mas também redes de restaurantes, como Pizza Hut, Kentucky Fried Chicken (KFC) e Taco Bell. Comprou marcas em diversos países, como México e Reino Unido, além de ter assinado o maior acordo de aquisição da União Soviética.

Nos dias de hoje possui 22 marcas, e está presente em mais de 200 países ao redor do mundo. A Pepsico é dividida em 6 divisões globais que produz e distribui diversos produtos pelo mundo. São essas:

1. Pepsico Americas Beverages: A principal divisão do grupo, produz, vende e distribui bebidas na América do Norte e América Latina, como refrigerantes, sucos prontos para beber, chás prontos, cafés prontos para beber, bebidas esportivas e água engarrafada. Exemplo de marcas são Pepsi, Gatorade e Tropicana Juice. A divisão PAB também criou joint ventures com outras empresas como Unilever e Starbucks;
2. Frito-Lay North America: Produz, vende e distribui, sozinha ou conjuntamente com terceiros, as marcas mais conhecidas de *snacks* nos Estados Unidos, como por exemplo batatas Lays, Ruffles e Doritos;
3. Quaker Foods North America: Apesar de a Pepsico ter se fundido com a Quaker apenas em 2001, a última existe há mais de 130 anos no mercado norte americano. Hoje, essa divisão produz, vende e distribui linhas de produtos de grãos como, por exemplo Aveias Quaker;

4. Latin America Foods: Responsável por todos os negócios de comidas e *snacks* da Pepsico na América Latina, gerencia as atividades das mesmas marcas existentes na América do Norte, como Doritos, Emla Chips, Ruffles e também os produtos da Quacker;
5. Pepsico Europe: Inclui todos os negócios de comidas, snacks e bebidas da Pepsico na Europa, controlando a atuação do grupo no continente. É responsável por todas as marcas como Doritos, Ruffles, Pepsi, sucos entre outras;
6. Pepsico Asia, Middle East and Africa: Assim como as anteriores, essa divisão é responsável pela gestão das atividades da Pepsico nesse território, com exceção da África do Sul. Inclui as marcas de bebida, comidas e *snacks* do grupo, as mesmas que são comercializadas nos outros países.

No Brasil a Pepsico iniciou suas atividades no ano de 1953, trazendo diversas marcas de seu portfolio global de produtos. Hoje conta com 16 plantas fabris, mais de 100 filiais de vendas e cerca de 14 mil funcionários no país (enquanto que no mundo todo são mais de 290 mil colaboradores). Mantém uma parceria com a AMBEV desde 1997 para produzir alguns de seus produtos da linha de bebidas como, por exemplo, a Pepsi e Pepsi Diet.

4.4. Quadro comparativo

O quadro a seguir mostra, em partes, o tamanho das companhias pela quantidade de funcionários e o alcance de sua atuação no mundo. O intuito do quadro é mostrar que a comparação dos relatórios é possível pois as empresas têm proporções semelhantes mas, ao mesmo tempo, também mostra que não existe um padrão relacionado entre o resultado dos relatórios de sustentabilidade com as características das companhias.

	Fundação	Chegada Brasil	Países que atua	Nº colaboradores
Ajinomoto	1909	1956	26	28 mil
Danone	1919	1970	120	90 mil
Pepsico	1965	1953	200	290 mil

Fonte: Elaborado pela própria autora.

5. ANÁLISE DE RESULTADOS

Com este trabalho não se pretende chegar a conclusões a respeito da qualidade dos relatórios de sustentabilidade ou sobre as empresas que os emitiram, assim como a respeito da postura do setor como um todo. O estudo, e também a atribuição da nota, não questiona a veracidade e nem o padrão das informações publicadas pelas empresas em seus relatórios de sustentabilidade. O intuito é uma análise comparativa entre os relatórios emitidos pelas empresas de acordo com a quantidade e organização de informações fornecidas por estas.

Pretende-se contribuir para ampliar o conhecimento sobre o tema de indicadores de sustentabilidade socioambientais, sobre as formas de utilização e aproveitamento destes por parte das empresas do setor de alimentos ao redor do mundo. O estudo pode incentivar uma análise crítica sobre a relevância da padronização de relatórios de sustentabilidade, para que seja possível comparar empresas de um mesmo país, ou de países diferentes; empresas do mesmo setor, ou de diferentes setores.

Como mostra a tabela final, na página 24 somente uma das empresas teve uma nota considerada alta e satisfatória, que foi a Danone com 8,7. As outras duas empresas, Ajinomoto com 1,8 e Pepsico 3,6 tiveram notas baixas, o que mostra que não adequam seus relatórios de sustentabilidade anuais ao modelo GRI. Isso mostra que as empresas com as notas mais baixas ou tinham poucos indicadores específicos do setor e de suas operações, ou não apresentavam informações sobre determinado assunto.

No caso da Ajinomoto, a empresa teve o melhor desempenho em aspectos ambientais, embora a nota final tenha sido três nesse quesito. Isso ocorreu pela falta de informações sobre produtos, conformidade, transportes, e geral, que diminuíram a nota dos indicadores de uso de água, materiais, energia e biodiversidade. O pior desempenho ficou por conta de práticas trabalhistas e trabalho decente, e direitos humanos, que tiveram nota zero, já que não apresentaram nenhuma informação de acordo com o proposto pelo modelo GRI. Contudo, o indicador de desempenho social não teve a nota zerada (e sim 0,9) por conta dos aspectos sociedade e comunidade, e

responsabilidade pelo produto, que pontuaram em alguns quesitos (embora pouco, somando 2,9 e 1,4). A empresa não expõe informações de desempenho econômico de acordo com o proposto pelas diretrizes GRI, sendo que esse indicador apenas não foi zerado por conta do aspecto impactos econômicos indiretos.

No caso da Danone, a melhor nota entre as empresas escolhidas, o desempenho foi excelente, mas houveram também alguns desequilíbrios. O melhor resultado foi no desempenho econômico, que obteve nota 10, já que o relatório continha todos os aspectos apontados pelo modelo GRI para esse indicador; e o desempenho ambiental obteve 9,7, quase a nota máxima, por também apresentar todas as informações apontadas como necessárias pelo GRI para esse aspecto. A única nota abaixo do esperado foi para o aspecto desempenho social, que obteve 6,7, mesmo assim melhor do que a nota das outras empresas, por não apresentar informações dos quesitos sociedade e responsabilidade pelo produto. No mais, a Danone teve uma boa avaliação.

A Pepsico teve uma nota insatisfatória, um pouco maior que a da Ajinomoto. O melhor resultado da empresa foi no aspecto ambiental, que obteve nota 6, por não apresentar informações sobre biodiversidade e produtos e serviços. Os outros dois indicadores obtiveram notas mais baixas, sendo que o indicador econômico obteve nota 2,9, por apresentar apenas um item de desempenho econômico e um item de presença no mercado. A pior nota da companhia foi para o indicador de desempenho social, que pontuou 2,1, por estarem faltando diversas informações sobre práticas trabalhistas e trabalho decente, direitos humanos, sociedade e responsabilidade pelo produto.

Por fim, comparando esses resultados com os resultados das empresas brasileiras obtidos na pesquisa anterior da mesma autora, pode-se dizer que as brasileiras tiveram um resultado superior. Duas das três empresas pontuaram acima de 7, e somente uma das empresas teve nota insatisfatória, sendo 2,5. Mesmo a companhia com o resultado mais baixo, teve uma boa resposta para indicadores ambientais e econômicos.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após uma análise profunda dos relatórios foi possível notar que algumas empresas seguem o modelo GRI e indicam isso em seus documentos, por meio de um índice remissivo ao modelo. Muitas outras não seguem esse modelo, e nenhum outro, expondo as informações da maneira que consideram mais adequado. Ao longo do trabalho foi feita uma pesquisa sobre as empresas, seu histórico, missão, visão e valores, projetos, produtos, alcance mundial de vendas e produção, com o intuito de entender melhor ao que as informações dos relatórios remetiam, e tornar mais claro o processo de análise.

Comparando com a pesquisa anterior, pode-se dizer que as empresas brasileiras estão mais empenhadas em apresentar informações padronizadas. Está certo que, embora todas as empresas comparadas, tanto neste trabalho quanto no anterior sejam da indústria de alimentos, as áreas de atuação específicas destas companhias são diferentes. Contudo, tratando-se de um mesmo setor, tamanho e abrangência global semelhantes, a comparação é possível. Sendo assim, uma possível conclusão é a de que as empresas estrangeiras estão menos interessadas em se adequarem a padrões globais, o que é um ponto negativo, tanto para a indústria quanto para os consumidores.

O mercado no todo sai ganhando com a emissão de relatórios, com a transparência das empresas ao publicarem suas informações, e com a padronização das informações, que tornam a análise destas mais fácil. A padronização dos relatórios de sustentabilidade pode beneficiar a imagem da empresa no cenário internacional. Essa transparência cria vantagem pois traz visibilidade para a empresa e, ao mesmo tempo, confiança para as partes interessadas.

O fato das empresas elaborarem seus relatórios de sustentabilidade seguindo, pelo menos parte, do modelo sugerido pelo GRI, traz vantagens tanto para as empresas quanto para as partes interessadas em avaliarem e acompanharem suas operações com detalhes. Para esses *stakeholders* os benefícios vem na facilidade que a padronização traz às pesquisas e buscas por informações e, para as empresas, traz visibilidade e inclusão no conjunto de empresas preocupadas com responsabilidade socioambiental.

Sendo assim, deveria haver um incentivo para que as companhias se adequassem a padrões de relatórios pois, dessa forma, os consumidores teriam mais segurança para saber que tipo de produto estão consumindo, qual a relação da produção dessa mercadoria com os direitos humanos, direito do trabalho, e qual o impacto da produção sobre o meio ambiente. É uma questão de conforto para o consumidor e aperfeiçoamento da imagem da empresa, trazendo vantagens para o mercado no geral.

7. ANEXOS

Tabelas de comparação:

	Ajinomoto	1,8	Danone	8,7	Pepsico	3,6
Indicadores de desempenho econômico	Nota:	1,4	Nota:	10,0	Nota:	2,9
Aspecto: desempenho econômico	Página		Página		Página	
EC1 Valor econômico direto gerado e distribuído (receitas, remuneração de empregados, lucro acumulados, dividendos e outros)			X	77	X	10
EC2 Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades para as atividades da organização devido mudanças climáticas			X	78		
EC3 Cobertura das obrigações do plano de pensão de benefício definido que a organização oferece.			X	78		
EC4 Ajuda financeira significativa recebida do governo - comentário adicional para descrever impacto do apoio governamental no setor			X	78		
Aspecto: presença no mercado						
EC6 Políticas, práticas e proporção de gastos com fornecedores locais em unidades operacionais importantes.			X	79		
EC 7 Procedimentos para contratação local e proporção de membros de alta gerência na comunidade local em unidades operacionais importantes.			X	79	X	58
Aspecto: impactos econômicos indiretos						
EC 8 Desenvolvimento e impacto de investimentos em infraestrutura e serviços oferecidos, principalmente para benefício público, por meio de engajamento comercial, em espécie ou atividades pro bono.	X	31	X	80 - 83		
Indicadores de desempenho ambiental	Nota:	3,0	Nota:	9,5	Nota:	6,0
Aspecto: materiais						
EN1 Materiais usados por peso e volume			X	88	X	75
FP EN1 Comentário adicionado para especificar animais aquáticos provenientes de pesca e aquicultura e outras matérias-primas identificadas.	X	22			X	70
EN2 Percentual dos materiais usados provenientes de reciclagem	X	23	X	88	X	76
Aspecto: energia						
EN3 Consumo de energia direta discriminado por fonte de energia primária.			X	89	X	61
EN4 Consumo de energia indireta discriminado por fonte primária.			X	90		
Aspecto: água						
EN 8 Total de retirada de água por fonte.	X	24	X	92 - 94	X	55

Aspecto: biodiversidade						
EN11 Localização e tamanho de terras ou corpos d'água possuídos, arrendados ou administrados dentro de áreas protegidas, ou adjacentes a elas, e áreas de alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas.			X	95		
EN12 Descrição de impactos significativos na biodiversidade de atividades, produtos e serviços em áreas protegidas e em áreas de alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas.	x	22/78	X	96 - 97		
Aspecto: emissões, efluentes e resíduos						
EN16 Total de emissões diretas de gases de efeito estufa, por peso.	X	24/76	X	100 - 101	X	62
EN17 Emissões indiretas relevantes de gases de efeito estufa, por peso.			X	102 - 103	X	64
EN18 Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio, por peso.			X	104		
EN19 NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas, por tipo e peso.	X	76	X	104	X	63
EN20 Descarte total de água, por qualidade e destinação.			X	105		
EN21 Peso total de resíduos, por tipo e método de disposição.			X	105	X	79
EN22 Número e volume total de derramamentos significativos.			X	105 - 106		
Aspecto: produtos e serviços						
EN26 Iniciativas para mitigar os impactos ambientais de produtos e serviços e a extensão da redução desses impactos.			X	107 - 108		
EN27 Percentual de produtos e suas embalagens recuperados em relação ao total de produtos vendidos, por categoria de produto.			X	108		
Aspecto: conformidade						
EN28 Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não monetárias resultantes da não conformidade com leis e regulamentos ambientais.			X	109	X	77
Aspecto: transporte						
EN29 Impactos ambientais significativos do transporte de produtos e outros bens e materiais utilizados nas operações da organização, bem como do transporte de trabalhadores.			X	109 - 111	X	81
Aspecto: geral						
EN30 Total de investimentos e gastos em proteção ambiental, por tipo.			X	112	X	61

Indicadores de desempenho social	Nota:	0,9	Nota:	6,7	Nota:	2,1
---	--------------	------------	--------------	------------	--------------	------------

Práticas trabalhistas e trabalho decente	Nota:	0	Nota:	9	Nota:	3
Aspecto: emprego						
LA1 Total de trabalhadores, por tipo de emprego, contrato de trabalho e região			X	118	X	84
LA2 Número total e taxa de rotatividade de empregados, por faixa etária, gênero e região.			X	118	X	84
Aspecto: relações trabalhistas						
LA4 Percentual de empregados abrangidos por acordos de negociação coletiva.			X	119		
LA5 Prazo mínimo para notificação com antecedência referente a mudanças operacionais, incluindo se esse procedimento está especificado em acordos de negociação coletiva.			X	119		
FP3 Percentual de horas de trabalho perdidas devido a disputas trabalhistas, greves e/ou FP greves patronais, discriminado por país.						
Aspecto: saúde e segurança no trabalho						
LA7 Taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos relacionados ao trabalho, por região.			X	120 - 121		
LA8 Programas de educação, treinamento, aconselhamento, prevenção e controle de risco em andamento para dar assistência a empregados, seus familiares ou membros da comunidade com relação a doenças graves.			X	121		
Aspecto: treinamento e educação						
LA10 Média de horas de treinamento por ano, por funcionário, discriminadas por categoria funcional.			X	123	X	86
Aspecto: diversidade e igualdade de oportunidades						
LA13 Composição dos grupos responsáveis pela governança corporativa e discriminação de empregados por categoria, de acordo com gênero, faixa etária, minorias e outros indicadores de diversidade.			X	126 - 127		
LA14 Proporção de salário base entre homens e mulheres, por categoria funcional.			X	127 - 129		
Direitos humanos	Nota:	0	Nota:	10	Nota:	1,7
Aspecto: prática de investimentos e de processos de compras						
HR1 Percentual e número total de contratos de investimentos significativos que incluam cláusulas referentes a direitos humanos ou que foram submetidos a avaliações referentes a direitos humanos.			X	131 - 132		

HR2 Percentual de empresas contratadas e fornecedores críticos que foram submetidos a avaliações referentes a direitos humanos e as medidas tomadas. Aspecto: não discriminação		X	132	X	95	
HR4 Número total de casos de discriminação e as medidas tomadas. Aspecto: liberdade de associação e negociação coletiva		X	133			
HR5 Operações identificadas em que o direito de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva pode estar correndo risco significativo e as medidas tomadas para apoiar esse direito. Aspecto: trabalho infantil		X	134			
HR6 Operações identificadas como de risco significativo de ocorrência de trabalho infantil e as medidas tomadas para contribuir para a abolição do trabalho infantil. Aspecto: trabalho forçado ou análogo ao escravo		X	134			
HR7 Operações identificadas como de risco significativo de ocorrência de trabalho forçado ou análogo ao escravo e as medidas tomadas para contribuir para a erradicação do trabalho forçado ou análogo ao escravo.		X	135			
Sociedade	Nota:	2,9	Nota:	8,6	Nota:	1,4
Aspecto: comunidade						
SO1 Natureza, escopo e eficácia de quaisquer programas e práticas para avaliar e gerir os impactos das operações nas comunidades, incluindo a entrada, operação e saída	x	21	X	137 - 138		
FP4 Natureza, escopo e eficácia de quaisquer programas e práticas (contribuições em espécie, iniciativas voluntárias, transferência de conhecimento, parcerias e desenvolvimento de produtos) que promovam acesso a estilos de vida saudáveis; prevenção de doenças crônicas; acesso a alimentos saudáveis, nutritivos e com preço acessível e melhoria do bem-estar de comunidades carentes. Aspecto: corrupção	x	13-18				
SO2 Percentual e número total de unidades de negócios submetidas a avaliações de riscos relacionados a corrupção.			X	139		
SO3 Percentual de empregados treinados nas políticas e procedimentos anticorrupção da organização.			X	139		
SO4 Medidas tomadas em resposta a casos de corrupção. Aspecto: políticas públicas			X	139 - 140	X	34
SO5 Posições quanto a políticas públicas e participação na elaboração de políticas públicas e <i>lobbies</i> . Aspecto: conformidade			X	140 - 141		
SO8 Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não monetárias resultantes da não conformidade com leis e regulamentos.			X	141		
Responsabilidade pelo produto	Nota:	1,4	Nota:	5,7	Nota:	4,3
Aspecto: saúde e segurança do cliente						
PR1 Fases do ciclo de vida de produtos e serviços em que os impactos na saúde e segurança são avaliados visando melhoria, e o percentual de produtos e serviços sujeitos a esses procedimentos.			X	143 - 145		
PR2 Número total de casos de não-conformidade com regulamentos e códigos voluntários relacionados aos impactos causados por produtos e serviços na saúde e segurança durante o ciclo de vida, discriminados por tipo de resultado.			X	145		
FP5 Percentual do volume de produção fabricado em unidades operacionais certificadas por organização independente em conformidade com normas internacionalmente reconhecidas de sistemas de gestão de segurança de alimentos					X	50
FP6 Percentual do volume total de vendas de produtos ao consumidor, discriminado por categoria de produto, que contém baixo teor de gordura saturada e trans, sódios e açúcares adicionados Aspecto: rotulagem de produtos e serviços					X	39
PR3 Tipo de informação sobre produtos e serviços exigida por procedimentos de rotulagem, e o percentual de produtos e serviços sujeitos a tais exigências			X	146	X	45
FP8 Políticas e práticas para comunicação aos consumidores sobre ingredientes e informações nutricionais além das exigências legais. Aspecto: comunicações de marketing	x					
PR6 Programas de adesão às leis, normas e códigos voluntários relacionados a comunicações de marketing, incluindo publicidade, promoção e patrocínio.			X	148 - 149		

8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABIA - **Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação**. Portal Corporativo. Disponível em: <http://www.abia.org.br>. Acesso em 02/04/2013.

AJINOMOTO CO. – **Relatório de Sustentabilidade 2013**. Disponível em: <http://www.ajinomoto.com/en/activity/csr/report/>. Último acesso em: 16/05/2015.

BALDO, W. S. **Bancos e a responsabilidade socioambiental: as práticas publicadas pelas cinco maiores organizações do setor no Brasil**. Centro Universitário da FEI. São Paulo, 2013.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2004.

CALIXTO, L. **Relatórios de Sustentabilidade na América Latina: Um Estudo Longitudinal**. XXXVI Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração. ANPAD, 35. Rio de Janeiro: Set. 2012.

CAMARGOS, M. R. **Análise do uso do modelo Global Reporting Initiative para elaboração do relatório de sustentabilidade das empresas de energia elétrica no Brasil**. Dissertação de Mestrado - Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Engenharia Mecânica. UNICAMP: Campinas, 2012.

CARROLL, A. B. **A history of corporate social responsibility: concepts and practices**. In: Crane, A., McWilliams, A., Matten, D., Moon, J. and Siegel, D. (eds), *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford: 2008. Oxford University Press, pp. 19–46.

CARROLL, A. B. **A three-dimensional conceptual model of corporate social performance**. *Academy of Management Review*, n. 4, p. 497-505, 1979.

CARROLL, A. B.; SHABANA, Kareem M. **The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice**. International Journal of Management Reviews. Mar, 2010, Vol. 12 Issue 1, p85-105.

FREEMAN, R. E. **Strategic management: a Stakeholder approach**. London: Pitman Publishing Inc., 1984

GARRIGA, E.; MELÉ, D. **Corporate social responsibility theories: mapping the territory**. Journal of Business Ethics, n. 53, p. 51-71, 2004.

GRI - THE GLOBAL REPORTING INITIATIVE. **Diretrizes para Relatórios de Sustentabilidade**. 2011. Disponível em www.globalreporting.org. Acesso em:10/04/2013.

HOPKINS, M. **Corporate social responsibility and international development: is business the solution?** London: Earthscan, 2007

INSTITUTO ETHOS – **Relatório de sustentabilidade GRI**. Disponível em http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/1400/o_instituto_ethos/o_uniethos/o_que_fazemos/cursos/relatorio_gri/relatorio_de_sustentabilidade_-_gri.aspx. Acesso em 10/04/2013.

MEJRI, M.; WOLF, D. **Analysis of Retailers' Communication Approaches in Sustainability and Social Responsibility Reports**. International Journal of Marketing Studies. Vol. 4 Issue 2, Apr. 2012, p30-44.

ONU - **Objetivos do Milênio**. Disponível em <http://www.un.org/millennium/declaration/ares552e.pdf> . Acesso em 10/04/2013.

ONU - Organização das Nações Unidas. Portal Corporativo. **ONU BR Nações Unidas no Brasil**. Disponível em <http://www.onu.org.br/>. Acesso em 01/04/2013.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. **Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility**. Disponível em <https://hbr.org/2006/12/strategy-and-society-the-link-between-competitive-advantage-and-corporate-social-responsibility>. Acesso em 23/06/2015.

PLANETA SUSTENTÁVEL: **GRI lança diretrizes para produção de alimentos. 2011**. Disponível em <http://planetasustentavel.abril.com.br/noticia/bunge/gri-lanca-diretrizes-relatorios-setor-alimentos-647053.shtml>. Acesso em 09/04/2013.

SECCHI, D. **Utilitarian, managerial and relational theories of corporate social responsibility**. International Journal of Management Reviews, v. 9, n. 4, p. 347-373, 2007.

SILVA, R. O. **Relacionamento inter setorial – competências para o desenvolvimento de parcerias em cadeias de suprimento humanitárias**. Fundação Getúlio Vargas, 2012.

VISSER, W.; TOLHURST, N. **The world guide to CSR: a country-by-country analysis of corporate sustainability and responsibility**. Sheffield: Greenleaf Publishing Limited, 2010.

WOOD, D. J. **Corporate social performance revisited**. Academy of Management Review, v. 16, n. 4, p. 691-718, 1991.