



RELATÓRIO DE  
SUSTENTABILIDADE 2019





∴ Consolidada nas Américas, a Marfrig Global Foods é a líder global na produção de hambúrgueres e a 2ª maior empresa de proteína bovina do mundo, em capacidade. ∴

## SOBRE O RELATÓRIO

[GRI 102-48; 102-49; 102-50; 102-51; 102-52; 102-53; 102-54]

Nas próximas páginas, a Marfrig Global Foods apresenta os avanços e resultados dos negócios no ano de 2019<sup>1</sup>. Ao longo do documento, detalha a estratégia de negócios adotada e as iniciativas e decisões que influenciaram o desempenho, **considerando as esferas econômica, social e ambiental**. As informações também contemplam questões referentes à estrutura de gestão, governança corporativa e operacional, além de mercados atendidos, investimentos e outros assuntos.

Entre os destaques desta edição está o ingresso da Marfrig na produção e comercialização de produtos feitos à base de proteína vegetal, destacando-se pelo pioneirismo nesse nicho entre as empresas do setor. O período também foi marcado pela consolidação das operações nos Estados Unidos e avanços na estrutura de *compliance* e da gestão dos temas referentes a sustentabilidade, entre outros pontos apresentados ao longo do material.

Publicado pelo 14º ano consecutivo, este relatório segue as diretrizes da metodologia da Global Reporting Initiative (GRI), instituição internacional dedicada a criar padrões de reporte para que empresas e governos prestem contas, aos públicos com que se relacionam, do impacto que suas atividades provocam sobre questões críticas de sustentabilidade, como desmatamento, mudanças climáticas e direitos humanos. O conteúdo é acompanhado das demonstrações contábeis (disponíveis [aqui](#)), auditadas pela Grant Thornton Auditores Independentes. A íntegra desses números está disponível no website de Relações com Investidores da Companhia (<http://ri.marfrig.com.br/>).

Boa leitura!

<sup>1</sup>Entre 1º de janeiro e 31 de dezembro



❑ Dúvidas, sugestões ou solicitação de informações adicionais às aqui apresentadas podem ser encaminhadas pelos seguintes canais:

### SUSTENTABILIDADE

<http://marfrig.com.br/pt/fale-conosco>

+55 11 4593 7400

### RELAÇÕES COM INVESTIDORES

<http://ri.marfrig.com.br/pt/servicos-aosinvestidores/fale-com-ri>

+55 11 3792 8600

[ri@marfrig.com.br](mailto:ri@marfrig.com.br)

## ■ ■ MATRIZ DE MATERIALIDADE

[GRI 102-12; 102-40; 102-42; 102-43; 102-44; 102-46; 102-47]

Para reportar suas informações no formato GRI Standards, opção Essencial, a Marfrig definiu cinco temas que são considerados fundamentais para que seus negócios sejam conduzidos de forma sustentável. Tais temas, que integram a matriz de materialidade, também indicam como as ações e iniciativas desenvolvidas pela Marfrig guardam relação e contribuem com as metas estabelecidas por movimentos globais que apoiam o desenvolvimento sustentável, como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), inseridos na Agenda 2030 estabelecida pela Organização das Nações Unidas (ONU).

Essa matriz de temas foi atualizada para este relatório a fim de refletir o direcionamento estratégico assumido pela Companhia em 2019. Reflete os resultados apurados em pesquisa feita com stakeholders em 2018, quando foram consultadas cerca de 100 pessoas, entre clientes, colaboradores, fornecedores, instituições financeiras, sociedade civil e órgãos governamentais. A abrangência dos assuntos que formam a matriz de materialidade orientou a definição dos tópicos GRI abordados neste relatório, detalhados no [Sumário de Conteúdo GRI](#).



## MATERIALIDADE E SEUS LIMITES

[GRI 103-1]

TEMA	DESCRIÇÃO	ONDE OCORRE	TÓPICOS GRI RELACIONADOS
<b>:: Produtos de alto valor agregado</b>	Marcas, produtos e serviços, saúde e segurança do cliente, informações de rotulagem e respeito ao bem-estar animal	Unidades operacionais e administrativas; fornecedores; colaboradores; clientes	102-2; 416-1; 416-2; 417-1; 417-2; 417-3; 103-1; 103-2; 103-3
<b>:: Geração de valor sustentável</b>	Compra responsável, gestão do uso dos insumos (água e energia), impactos sobre a biodiversidade, controle de emissões de GEE e gestão de efluentes e resíduos	Unidades operacionais e administrativas; fornecedores; colaboradores; comunidades	204-1; 302-1; 303-1; 303-3; 304-2; 305-1; 305-2; 305-4; 305-5; 306-2; 308-1; 308-2; 408-1; 409-1; 411-1; 103-1; 103-2; 103-3
<b>:: Excelência Operacional</b>	Treinamento e capacitação, além de saúde e segurança no trabalho	Unidades operacionais e administrativas; colaboradores	403-1; 403-2; 403-3; 403-4; 404-1; 404-2; 404-3; 103-1; 103-2; 103-3
<b>:: Solidez Financeira</b>	Performance Econômica	Unidades operacionais e administrativas	201-1; 103-1; 103-2; 103-3
<b>:: Ética e governança</b>	<i>Compliance</i> , anticorrupção e concorrência desleal	Unidades operacionais e administrativas; colaboradores; fornecedores; clientes	205-1; 205-2; 205-3; 206-1; 103-1; 103-2; 103-3



- 7 MENSAGENS DA ADMINISTRAÇÃO
- 14 SOBRE A MARFRIG
  - 14 Perfil
  - 15 Missão, visão e valores
  - 16 Plataforma de operações
  - 17 Marcas
- 18 INOVAÇÃO NO LANÇAMENTO DE PRODUTOS
- 19 ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS
  - 20 Sustentabilidade integrada ao negócio
- 22 OPERAÇÕES
  - 22 América do Norte
  - 24 América do Sul
- 28 GESTÃO E GOVERNANÇA
  - 28 Governança corporativa
  - 31 Ética e *Compliance*
  - 34 Gestão de riscos
- 35 PLATAFORMA DE SUSTENTABILIDADE
  - 36 Controle de origem
  - 41 Emissões de GEE
  - 42 Bem-estar animal
  - 45 Uso de recursos naturais
  - 49 Gestão, tratamento e destinação de efluentes e resíduos
- 56 PESSOAS
  - 59 Saúde e segurança ocupacional
- 60 SOCIEDADE
- 62 DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO
- 67 SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI

## ■ ■ MENSAGENS DA ADMINISTRAÇÃO

[GRI 102-14]

**E**m um ano excepcional para a Marfrig, fizemos vários movimentos estratégicos e significativos, confirmando a acertada decisão de redirecionar nossas estratégias para proteína bovina e produtos de maior valor agregado. Assim, firmamos ainda mais nossa posição entre as líderes de proteína bovina no mercado global.

Aumentamos nossa participação na National Beef, uma das empresas mais eficientes do setor, nos Estados Unidos, passando a deter 81,73% do capital, o que amplia consideravelmente a nossa exposição ao continente norte-americano e, conseqüentemente, torna a Marfrig ainda mais internacional. Também adquirimos a Iowa Premium, que trabalha apenas com animais de alta qualidade, da categoria *Black Angus*, valorizada tanto no mercado local, como altamente demandada pelos exigentes clientes internacionais.

Na América do Sul, destaco a significativa alta do fornecimento de mercadorias para a China. A Marfrig é a empresa com o maior número de plantas habilitadas na região para exportar a esse mercado, o que lhe confere importante vantagem competitiva. São 13 unidades no total: sete no Brasil, quatro no Uruguai e duas na Argentina.

Marcamos pioneirismo ao iniciar a produção de itens com proteína vegetal, resultado de uma parceria inovadora com a Archer Daniels Midland Company (ADM), uma das maiores processadoras agrícolas e fornecedoras de ingredientes alimentícios do mundo. Passamos a produzir e comercializar um hambúrguer 100% vegetal, com receita exclusiva para a rede Burger



King. Também lançamos a Revolution Burguer, nossa marca própria de hambúrgueres, novidade que veio acompanhada de outra importante parceria, dessa vez com o Outback *Steakhouse*, e que deu origem a um exclusivo burger 100% vegano.

Em linha com nossa estratégia de negócios, esses passos consolidam nosso modelo de atuação, com operações independentes e rentáveis, e foram dados sem nos afastar do compromisso com a manutenção de uma sólida estrutura de capital e com o crescimento sustentável. Prova disso é o fato de a Marfrig ter sido a companhia brasileira mais bem colocada no ranking realizado pela FAIRR, uma iniciativa coletiva de investidores que avalia riscos associados à produção intensiva de animais. Também fomos a primeira empresa brasileira a emitir um *Sustainable Transition Bond*. Por meio dessa operação, foram captados US\$ 500 milhões, com vencimento em 10 anos e a menor taxa histórica da Companhia. A emissão é focada em compra de gado na região do Bioma Amazônia e visa fomentar uma pecuária que cumpra regras restritas anti-desmatamento, incentivando o produtor a investir em criação sustentável.

O ano de 2019 foi de grandes mudanças no setor, no cenário global, e a Marfrig rapidamente se adaptou aos desafios e alcançou resultados recordes no período, inclusive superando o guidance que divulgamos ao mercado. A receita líquida somou aproximadamente R\$ 50 bilhões, levando-nos a um EBITDA ajustado inédito, de R\$ 4,8 bilhões, e margem de 9,6%. O lucro líquido, por sua vez, totalizou R\$ 218 milhões.

O desempenho dos negócios também se refletiu no valor das nossas ações, que evoluiu 82,4% no período. Tivemos, ainda, um incremento de mais de 150% no volume de

Em um ano excepcional, fizemos vários movimentos estratégicos e significativos, confirmando a acertada decisão de redirecionar nossas estratégias para proteína bovina e produtos de maior valor agregado.

papeis disponíveis para negociação em bolsa (free float), reflexo da operação realizada em dezembro, quando o BNDES vendeu a parcela que detinha no capital social da Companhia. Na ocasião, também foi realizada uma oferta primária, gerando uma captação de R\$ 900 milhões para a Marfrig.

Temos muito trabalho para 2020. Vamos integrar ainda mais as operações América do Norte e América do Sul, buscando melhor eficiência e mais sinergias entre as duas divisões. Nesse sentido, decidimos simplificar a gestão, e em março de 2020 eliminamos a estrutura de holding da Marfrig. A gestão, agora, passa a ser conduzida pelos executivos que estão à frente das duas operações, com reporte direto ao Conselho de Administração. Essa mudança ocorre após cumprirmos todas as projeções financeiras estabelecidas, o que contribuiu para consolidar a Marfrig como a empresa global do setor com melhor estrutura de capital e menor alavancagem, e a tornou apta a gerar valor a todos os acionistas. Continuaremos focados em nossos pilares estratégicos, na geração de valor para todos os acionistas e demais públicos com que nos relacionamos, sempre atuando de forma sustentável.

Agradeço aos mais de 32 mil colaboradores pelo grande trabalho feito no período, e aos clientes, fornecedores, investidores e acionistas, pela parceria e confiança em nossas estratégias e gestão. Seguiremos empenhados em fazer o melhor, mantendo a Marfrig à frente no setor de proteína.



**Marcos Antonio Molina dos Santos**  
Presidente do Conselho de Administração



**E**m 2019, demos passos importantes e estratégicos na Operação América do Sul. Destaco, entre eles, a conclusão da compra da Quickfood, dona de algumas das marcas mais reconhecidas no mercado argentino, como a Paty, de hambúrgueres, e a Vieníssima, líder no segmento de salsichas. Também voltamos a atuar no segmento de hambúrgueres na América do Sul, tornando a companhia a maior produtora desse item no mundo.

Atuamos fortemente nas nossas operações, obtendo significativos ganhos de eficiência e qualidade, produzindo itens de excelência e padrão mundial. Isso nos permitiu conquistar o maior número de habilitações de plantas de abate bovino para exportação de produtos à China, colocando a Marfrig em posição privilegiada e de liderança para atender à crescente demanda do país asiático. São sete unidades no Brasil, que se unem a quatro no Uruguai e duas na Argentina, representando 70% da capacidade instalada na América do Sul.

O ano também foi marcado por avanços na inovação. Trouxemos ao mercado, em escala comercial, produtos com base vegetal, atentos às tendências e novos hábitos de consumo. Firmamos uma parceria com a norte-americana Archer Daniels Midland Company (ADM) para a produção de carne vegetal de altíssima qualidade. Desde então, a Marfrig passou a fornecer seus hambúrgueres vegetais para algumas das maiores cadeias de *foodservice* do Brasil, lançou sua marca própria, a Revolution, e está prestes a entrar no mercado de varejo com essa nova linha de produtos.

Estamos conduzindo os negócios baseados em três grandes frentes: processamento de carne, que responde por 90% dos nossos resultados, industrializados, que representam 10%, e proteína vegetal, nicho em que recém ingressamos. Temos o desafio de aumentar a participação dos produtos de valor agregado nesse conjunto. Por isso, além de continuarmos perseguindo ganhos de eficiência operacional, estamos investindo na ampliação das unidades de Várzea Grande (MT) e Promissão (SP), para aumentar nossa capacidade nessa frente. Vamos evoluir ainda mais em proteína vegetal, com o lançamento de novos produtos, como quibe, almôndegas e carne moída. Essa estratégia será executada sem

perder de vista o nosso compromisso de reduzir custos financeiros e de promover ambientes mais produtivos. Temos expectativas muito otimistas, e certamente iremos alcançar resultados significativos nos próximos anos.

Tudo isso tem sido feito com o desafio contínuo de produzir produtos de alta qualidade, carne in natura e produtos processados, de forma sustentável em todas as regiões em que atuamos e, em especial, no bioma Amazônia. Acreditamos na viabilidade de se ter uma pecuária sustentável, conciliando a produção e a conservação das nossas florestas. Nesse sentido, destaco o pioneirismo da Marfrig, primeira empresa brasileira a emitir um *Sustainable Transition Bond*, cujos recursos serão direcionados ao fomento de uma pecuária responsável na Amazônia.

Para 2020, seguiremos concentrando nossos esforços para maximizar o valor da empresa, buscando incessantemente uma maior eficiência operacional, sem descuidar do nosso compromisso inegociável com a disciplina financeira, com a satisfação de nossos colaboradores, com a constante parceria com nossos clientes e com a sustentabilidade. Estamos muito orgulhosos dos resultados alcançados, e agradecemos a todos que vêm construindo juntos esse caminho.

Atuamos fortemente nas nossas operações, obtendo significativos ganhos de eficiência e qualidade, produzindo itens de excelência e padrão mundial.



**Miguel Gularte**

Diretor-presidente da Marfrig



Os movimentos feitos pela Marfrig na América do Norte, ao longo de 2019, consolidaram ainda mais as operações da National Beef, quarta maior e a mais eficiente empresa de carne bovina dos Estados Unidos.

Por quase 30 anos, a National Beef trabalha em estreita colaboração com seus clientes e consumidores nos Estados Unidos e em todo o mundo, fornecendo produtos de alta qualidade e excelente serviço.

A compra do Iowa Premium, feita no ano, aprimora ainda mais nossa capacidade de atender os clientes com carne bovina *Black Angus* da mais alta qualidade, disponível em qualquer lugar dos EUA. A operação já está totalmente integrada à National Beef e nos traz diversificação geográfica na parte norte do cinturão agrícola. Essa aquisição aumentou nossa capacidade de abate em 1.100 cabeças por dia, elevando a participação de mercado da NB para 14%.

Outro passo dado, no sentido de consolidar nossas operações, foi a integração da fábrica de hambúrguer em North Baltimore, em Ohio, até então de propriedade da Marfrig. A unidade, uma das maiores e mais tecnológicas plantas de hambúrgueres dos Estados Unidos, tem capacidade de produção de 106 mil toneladas do produto por ano, direcionados ao canal de *foodservice*.

Esses movimentos coincidiram com uma alta disponibilidade de animais, que impactou na redução de custos, e forte demanda por carne de qualidade, refletindo o aquecimento da economia norte-americana. Como resultado, alcançamos margens recordes.

Nossa aposta é que o cenário de ampla oferta de gado nos Estados Unidos irá se estender por mais três anos. Nesse período, também seguiremos modernizando nossas operações, em busca de ganhos de eficiência e de melhoria contínua, com sinergias cada vez maiores com a Operação América do Sul, contribuindo para que a Marfrig consolide ainda mais o posicionamento global no setor.

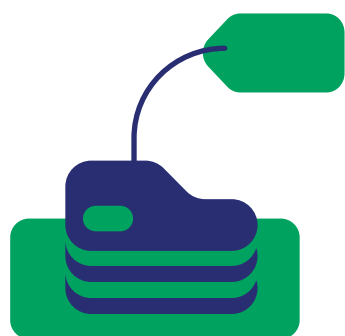


**Tim Klein**  
CEO da National Beef

## DESTAQUES EM 2019

### JANEIRO

Conclusão da compra da Quickfood, que é líder, na Argentina, na produção de alimentos a partir da carne bovina.



### MARÇO

Compra da Iowa Premium, nos Estados Unidos. Especializada em animais de alta qualidade (*Black Angus*), a Empresa foi adicionada às operações da National Beef.



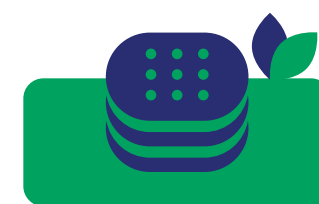
### MAIO

Criação do Comitê de Sustentabilidade, órgão de assessoramento ao Conselho de Administração da Marfrig.



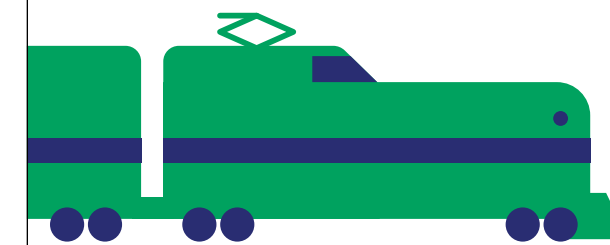
### JULHO

Lançamento do *Sustainable Transition Bond*, no exterior, em oferta no valor de US\$ 500 milhões.



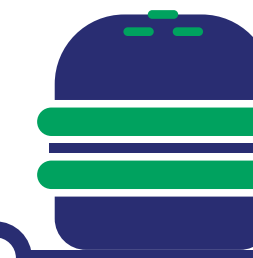
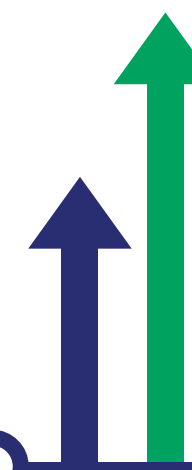
### SETEMBRO

Hambúrguer vegetal da Marfrig chega ao Burger King, produto utilizado no sanduíche Rebel Whopper®.



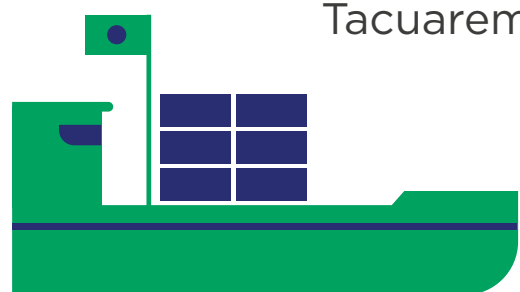
### NOVEMBRO

Aumento da participação da Marfrig, de 51% para 81,73%, no capital da National Beef, nos Estados Unidos.



### FEVEREIRO

Primeiro embarque de carne bovina in natura rumo ao Japão, a partir do Uruguai, das unidades localizadas nas cidades de Colonia, San José, Tacuarembó e Salto.



### ABRIL

Complexo Industrial de Várzea Grande, no Mato Grosso, é assumido integralmente pela Marfrig, estrutura que inclui uma unidade de abates de gado e uma fábrica de processados.

### JUNHO

Conformidade da Marfrig com as práticas de preservação da Amazônia, atestada por auditoria independente pelo sétimo ano consecutivo.

### AGOSTO

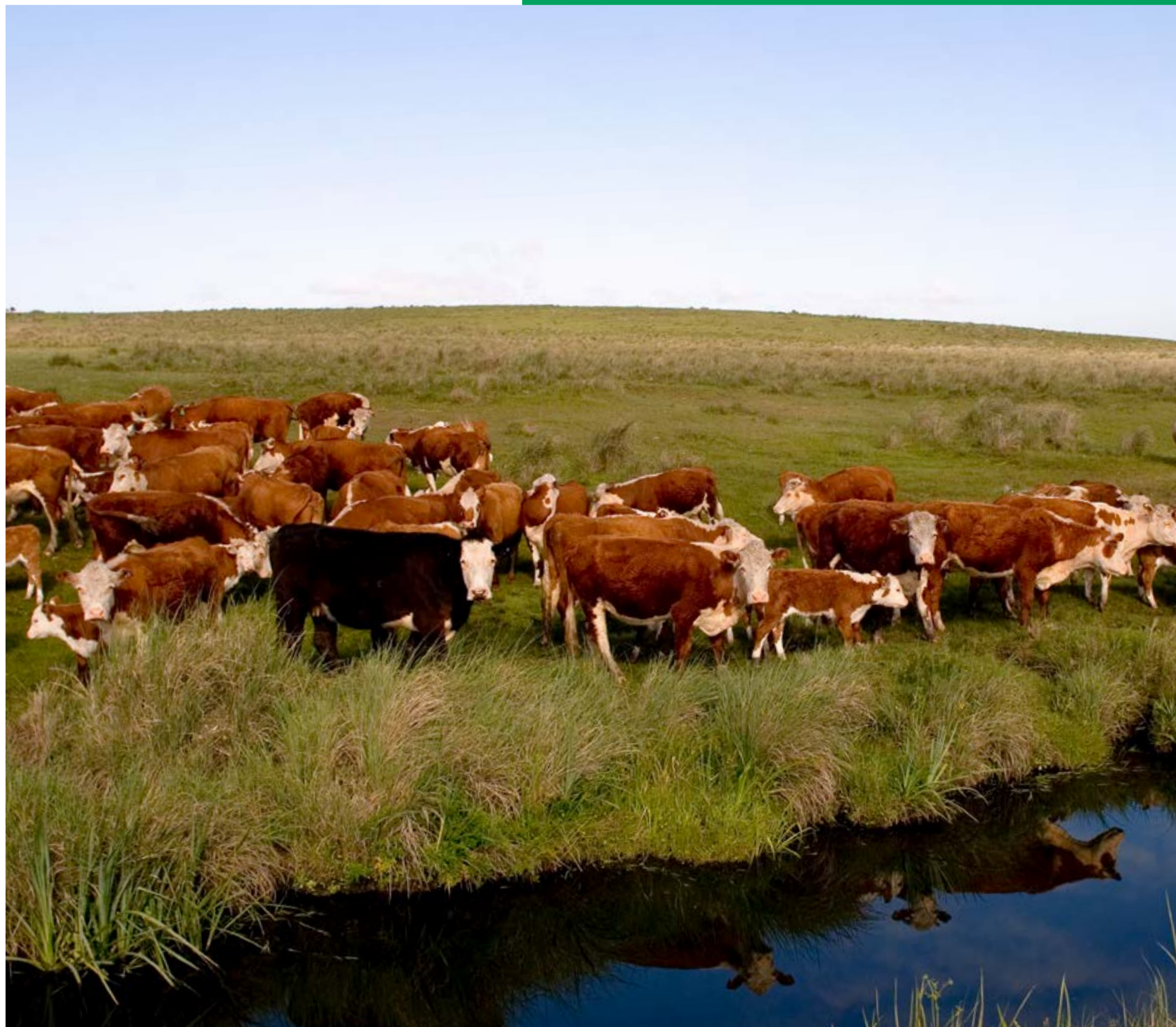
Acordo de exclusividade com a norte-americana Archer Daniels Midland Company (ADM) para produzir e comercializar produtos à base de proteína vegetal.

### OUTUBRO

Substituição do transporte rodoviário pelo ferroviário para levar, até o porto, os produtos que seguem para exportação a partir de algumas unidades da Marfrig em Mato Grosso.

### DEZEMBRO

Lançamento do Revolution Burger, marca própria de hambúrgueres vegetais que será comercializada no Brasil, no varejo e em redes de *foodservice*, e seguirá para exportações. Oferta subsequente de ações (follow on).



## ■ ■ DESTAQUE GLOBAL EM PECUÁRIA SUSTENTÁVEL

O Collier FAIRR Protein Producer Index 2019, estudo global sobre produção de proteínas, **destaca a Marfrig como a empresa de carne bovina mais bem posicionada** entre as companhias analisadas, o que reflete o compromisso com a pecuária sustentável e com a excelência operacional. O estudo abrangeu 60 companhias de diferentes países, avaliadas em nove quesitos.

Publicado pela FAIRR Initiative, rede colaborativa formada por investidores, o material se propõe a disseminar informações sobre as práticas de produção, contextualizando-as com os desafios impostos atualmente, como o aumento do consumo de carne, demanda crescente de produtos pelos países asiáticos e desmatamento de áreas florestais. Com esse levantamento, a FAIRR – cuja sede está localizada em Londres – destaca as empresas que operam em conformidade com as normas aplicáveis às atividades e que procuram a melhoria contínua de seus processos. Também busca contribuir para aumentar a conscientização sobre riscos e oportunidades relacionados à produção intensiva de animais, ajudando os investidores a identificar e priorizar aspectos ESG (sigla em inglês para governança corporativa, responsabilidade social e meio ambiente) na tomada de decisão.

A íntegra do estudo está disponível [aqui](#)

## DESTAQUES



### ECONÔMICO-FINANCEIROS

**R\$ 49,9 bilhões**

de Receita Líquida,  
alta de 11,2%

**R\$ 4,8 bilhões**

de EBITDA ajustado,  
superando em 33,7%  
o de 2018

**R\$ 218 milhões**

de Resultado Líquido

**R\$ 2,6 bilhões**

de fluxo de caixa operacional

### AMAZÔNIA: COMPROMISSO COM O DESMATAMENTO ZERO

**100%**

- **100% DE CONFORMIDADE** com o Compromisso Público da Amazônia, **PELO SÉTIMO ANO CONSECUTIVO**, o que certifica a adoção de boas práticas na compra de gado procedente desse bioma
- **100% DOS FORNECEDORES DIRETOS**, localizados nesse bioma, são analisados por mapas georreferenciados. **A MARFRIG É A ÚNICA EMPRESA DO SETOR, NO BRASIL, A TER ESSA ABRANGÊNCIA**, alcançada com as rotinas de compra responsável que são adotadas.

Queda de **62%**  
na emissão de CO<sub>2</sub> no transporte de produtos para exportação com o uso de ferrovia – e não mais de caminhões – para levar as mercadorias até o porto

Equipe de **170 pessoas** dedicadas à **sustentabilidade**, distribuídas entre as diferentes operações



### RECONHECIMENTOS

- **Melhor empresa da categoria Indústria de Carne Bovina** no 15º Prêmio Melhores do Agronegócio 2019, promovido pela revista Globo Rural e Editora Globo.
- **Maior variação de crescimento entre as 20 maiores empresas** na 19ª edição do anuário Valor 1000. A Marfrig também se destacou, nesse especial do Valor Econômico, como 8º maior crescimento de receita líquida em todo o ranking e 18ª entre os maiores lucros líquidos.
- **Uma das 10 empresas mais inovadoras do Brasil em 2019** pela revista Forbes. A lista apresenta as empresas que trazem em seu DNA a adaptação à onda de movimentos ágeis do mercado, atendendo às novas demandas e em todos os elos da cadeia de produtos e serviços.
- **Prêmio de inovação à Paty**, marca renomada da Marfrig na Argentina, conferido pelo Nielsen, um dos principais institutos de análise de mercado. O hambúrguer foi reconhecido como o que melhor representa a autêntica gastronomia argentina.

**SOBRE A MARFRIG**

- INOVAÇÃO
- ESTRATÉGIA
- OPERAÇÕES
- GOVERNANÇA
- SUSTENTABILIDADE
- PESSOAS
- SOCIEDADE
- FINANÇAS
- GRI

## SOBRE A MARFRIG GLOBAL FOODS

A Marfrig Global Foods é a líder global na produção de hambúrgueres e a 2ª maior empresa de proteína bovina do mundo, em capacidade. Atua na produção, processamento, industrialização, venda e distribuição de alimentos à base de proteína animal, basicamente bovina, e produtos alimentícios variados, como vegetais congelados, ovinos, peixes, molhos e sobremesas, além de itens feitos com proteína vegetal.

Com portfólio diversificado e abrangente, os produtos e marcas seguem para aproximadamente 100 países, via canais de *foodservice*, varejo e atacado, presentes, portanto, nas maiores redes de restaurantes e supermercados. As marcas são reconhecidas mundialmente pela qualidade premium, reflexo de um modelo de produção que respeita aspectos legais, ambientais e de bem-estar animal.

Consolidada nas Américas, a operação está dividida em duas regiões. Na **América do Norte**, onde é a quarta maior processadora de carne e a mais eficiente empresa do setor nos Estados Unidos, é feito o abate e desossa da proteína dos bovinos originados no território. Os produtos, in natura e processados, são vendidos nos canais locais de varejo, atacado e *foodservice*, e seguem para diversos destinos, com concentração em mercados premium do Japão e Coreia do Sul. Também são comercializados produtos aliados/complementares e subprodutos do processo, além de operação de curtume e de logística, e venda de produtos on-line, diretamente ao consumidor.

A **América do Sul** responde pelo abate e desossa de proteína bovina e pela produção de alimentos industrializados e processados, como hambúrgueres, carne enlatada, beef jerky, molhos, sachês, entre outros, com unidades no Brasil, Uruguai e Argentina. Os produtos são comercializados nos próprios

- : Líder global na produção de hambúrgueres
- : 2ª maior empresa de proteína bovina do mundo, em capacidade
- : Pioneira na produção de itens à base de proteína vegetal
- : Produtos vendidos para mais de 100 países

países, via canais de varejo, atacado e *foodservice*, e exportados. No Brasil também está concentrada a produção e comercialização de itens à base de proteína vegetal. Já no Chile, onde é a principal importadora de carne bovina, a Companhia possui abate de cordeiros, atividade feita também no Uruguai.

Com mais de 32 mil colaboradores, a Marfrig Global Foods, cuja sede social está localizada na cidade de São Paulo (SP), é uma companhia aberta com ações negociadas no Novo Mercado da B3 – Brasil, Bolsa, Balcão, segmento de listagem que reúne empresas que aderem espontaneamente a práticas diferenciadas de Governança Corporativa.

## SOBRE A MARFRIG

INOVAÇÃO

ESTRATÉGIA

OPERAÇÕES

GOVERNANÇA

SUSTENTABILIDADE

PESSOAS

SOCIEDADE

FINANÇAS

GRI

## MISSÃO

Fornecer globalmente a melhor proteína e estabelecer relacionamentos de longo prazo com consumidores, criando produtos de alta qualidade e segurança.

## VISÃO

Ser reconhecida como a melhor empresa global de proteínas:

- crescer com os clientes, fornecedores e parceiros, por meio de produtos inovadores, e atuar nos melhores mercados;

- proporcionar o desenvolvimento da Companhia e criar valor ao acionista;

- manter colaboradores motivados e comprometidos para atender toda a cadeia produtiva com excelência operacional, de forma sustentável; e

- respeitar a sociedade em que está inserida.

## VALORES

## ■ Foco no Cliente

Total comprometimento com clientes internos e externos.

Atenção e paixão no que faz, ao atender os clientes em todas as etapas da cadeia produtiva. Agir com integridade e fazer o que é certo em relação aos produtos e procedimentos.

## ■ Simplicidade

Clareza, objetividade e simplicidade nas tomadas de decisão, buscando facilitar todos os processos. A ideia de “menos é mais” permeia tudo que faz.

## ■ Transparência

Não ocultar os problemas. Comportamentos e condutas visam aprendizagem com os erros, para que não ocorram novamente. Motiva os diálogos com stakeholders, o que ajuda a gerar confiança, além de permitir melhorar como profissionais e pessoas.

## ■ Respeito

Guiada pelos princípios éticos e motivada constantemente para o desenvolvimento das relações.

## ■ Excelência

Incentivo constante à oferta de soluções inovadoras, buscando a excelência em tudo que faz. Essa capacidade é desenvolvida por toda a organização, em busca da fidelidade dos clientes internos e externos.

## ■ Empreendedorismo

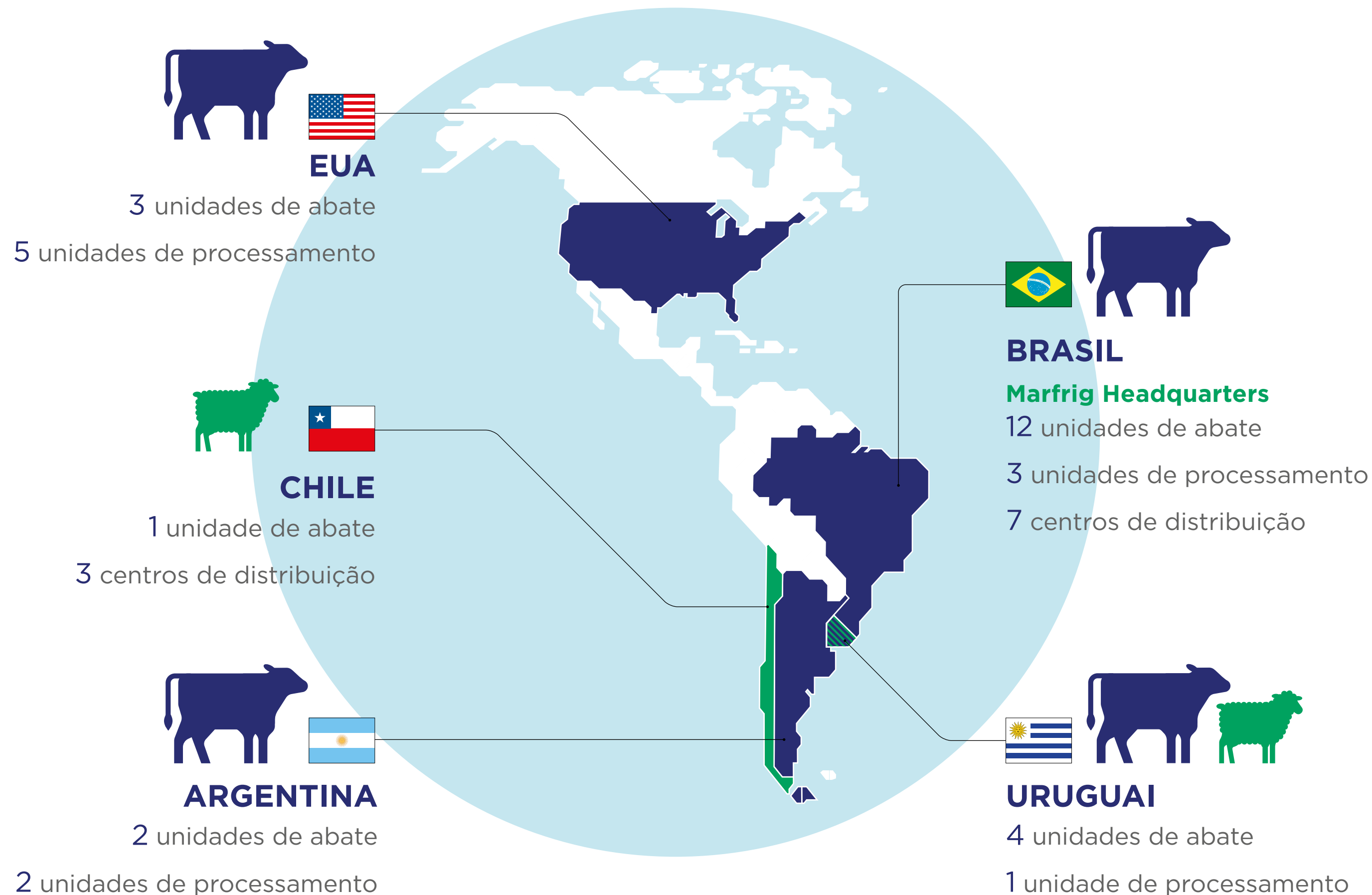
Atenção ao contexto do mercado, adaptando-se a ele. Trabalhar com paixão nas tarefas e saber se recuperar diante da adversidade, com resiliência. Adotar sentimento de dono, cuidando dos processos, produtividade e dos recursos. Estar atento para se adiantar às demandas, problemas e oportunidades.

SOBRE A MARFRIG

- INOVAÇÃO
- ESTRATÉGIA
- OPERAÇÕES
- GOVERNANÇA
- SUSTENTABILIDADE
- PESSOAS
- SOCIEDADE
- FINANÇAS
- GRI

## A PARTIR DAS AMÉRICAS, PARA MAIS DE 100 PAÍSES

Foco em proteína bovina, com plataforma diversificada de produção no eixo das Américas e acesso aos principais mercados consumidores do mundo. Conta com 21 unidades de abate de bovinos, 11 de processamento e dez centros de distribuição instalados no Brasil, Argentina, Uruguai, Chile e Estados Unidos.

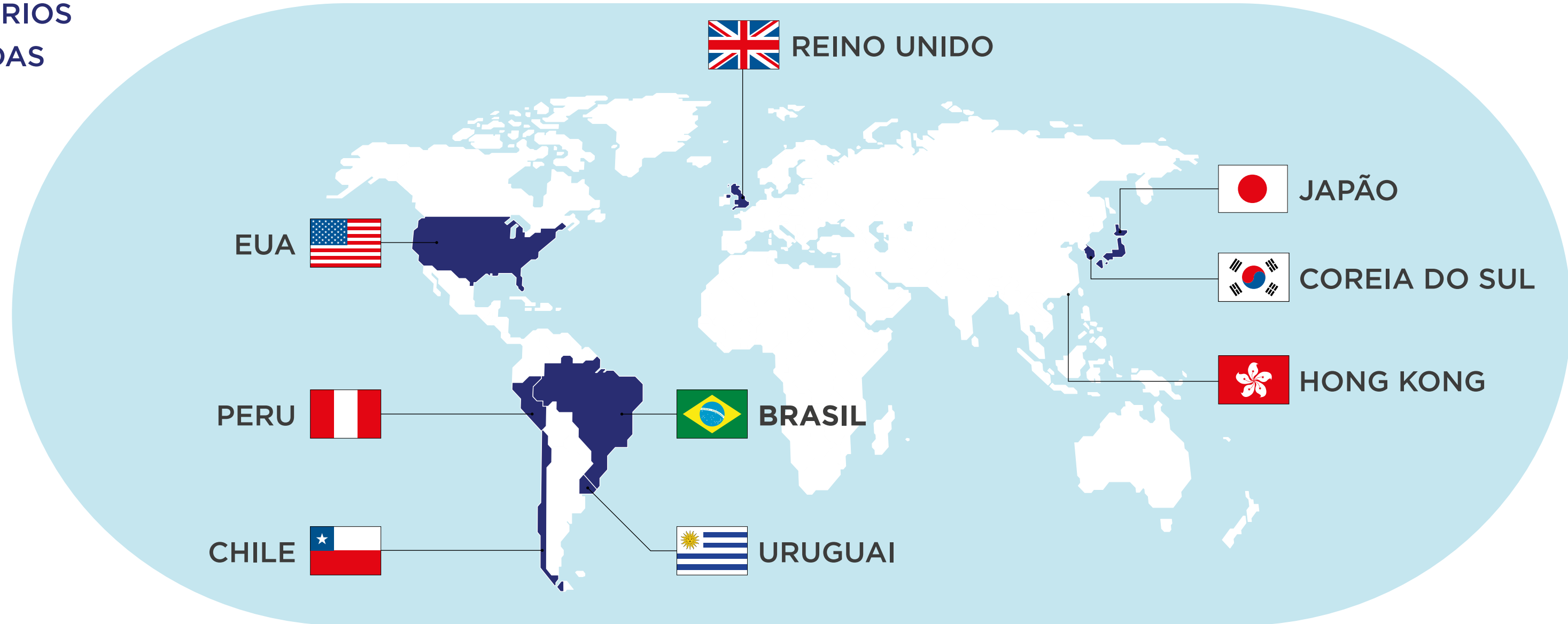




**SOBRE A MARFRIG**

- INOVAÇÃO
- ESTRATÉGIA
- OPERAÇÕES
- GOVERNANÇA
- SUSTENTABILIDADE
- PESSOAS
- SOCIEDADE
- FINANÇAS
- GRI

**ESCRITÓRIOS DE VENDAS**



**MARCAS**

[GRI 102-2]

**AMÉRICA DO NORTE**



**AMÉRICA DO SUL**



## ❖❖ INOVAÇÃO NO LANÇAMENTO DE PRODUTOS

A Marfrig deu início no Brasil, em 2019, à produção em larga escala de hambúrgueres 100% vegetais, com sabor e textura similares à carne. Pioneira nessa frente de atuação, conta com a parceria da norte-americana Archer Daniels Midland Company (ADM), uma das maiores fornecedoras de ingredientes alimentícios do mundo.

Esse trabalho conjunto não se restringirá à produção de hambúrgueres. Diversos outros itens à base de proteína vegetal serão produzidos com o fornecimento da base vegetal, principal matéria-prima utilizada no processo, pela ADM. Já à Marfrig caberá produzir, distribuir e vender os produtos para *foodservice* e varejo. A unidade de Várzea Grande, no Mato Grosso, concentrará essa frente de trabalho.

A parceria já trouxe resultados: o primeiro produto a ser comercializado – um hambúrguer vegetal – foi desenvolvido ao Burger King®, uma das maiores redes de fast food do mundo. Feito com receita exclusiva, pode ser encontrado nas lojas da rede, no Brasil, nos sanduíches Rebel Whopper®.

A inserção da Empresa na linha de produtos vegetais foi reforçada com o lançamento do **REVOLUTION BURGUER**, marca que a Marfrig passa a adotar para comercializar os hambúrgueres produzidos com esses ingredientes. Lançada no fim de 2019, os produtos com a marca começaram a ser oferecidos ao varejo e ao *foodservice* em 2020, e seguirão para a exportação, inicialmente ao mercado chinês.

A entrada da Marfrig nesse nicho está em linha com a estratégia de ampliar o portfólio de produtos com opções inovadoras, de alto valor agregado e que acompanhem os novos hábitos de consumo. Outros produtos, além do



hambúrguer, serão produzidos, fazendo da **REVOLUTION** a marca a ser utilizada pela Marfrig em todos os itens à base de plantas, que estão em desenvolvimento na unidade de Várzea Grande.

Com o lançamento da marca própria, a Marfrig anunciou outra importante parceria, dessa vez com o Outback *Steakhouse*. Dessa aproximação resultou um sanduíche vegano, com receita exclusiva de hambúrguer plant-based desenvolvida pela Companhia, e que começará a ser comercializado pela rede em 2020.

## ■ ■ ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS

Os negócios da Marfrig Global Foods se dividem em três frentes: processamento de carne, que responde por 90% dos resultados, industrializados, que representam 10%, e produtos plant-based, segmento de alto valor agregado em que ingressou em 2019. Com essa nova frente, a Marfrig amplia seu portfólio e se destaca como pioneira em proteína vegetal, atendendo uma demanda que é crescente no mundo. Esse posicionamento se insere na estratégia de negócios adotada, que se apoia em cinco pilares e busca agregar ganhos de eficiência em processamento de carne, além de aumentar a participação dos industrializados e da proteína vegetal nos resultados.

### PILARES ESTRATÉGICOS

Alguns avanços em 2019:

#### SUSTENTABILIDADE

- Companhia brasileira mais bem colocada no ranking global realizado pela FAIRR sobre produção de proteínas.
- Emissão do *Sustainable Transition Bond*, com captação de US\$ 500 milhões, com prazo de 10 anos e menor taxa histórica da Companhia. Os recursos serão utilizados para compra de gado na região do Bioma Amazônia, fomentando a pecuária sustentável.

#### EXCELÊNCIA OPERACIONAL

- Companhia brasileira com o maior número de plantas de abate bovino habilitadas para exportar à China: 13 unidades na América do Sul, sendo sete no Brasil, quatro no Uruguai e duas na Argentina, que representam 70% da capacidade instalada na região.



- Duplicação da capacidade de produção do Complexo Industrial de Várzea Grande (MT), no Brasil.
- Compra da Iowa Premium, especializada em animais de alta qualidade (*Black Angus*), adicionando capacidade de abate de 1.100 cabeças/dia à operação dos Estados Unidos.

## PRODUTOS E CLIENTES

- Aquisição da Quickfood, líder na produção de alimentos a partir da carne bovina na Argentina.
- Acordo de exclusividade com a norte-americana Archer Daniels Midland Company (ADM) para produzir e comercializar produtos à base de proteína vegetal, a partir do Brasil.
- Produção e comercialização de hambúrguer 100% vegetal Rebel Whooper ao Burger King.
- Lançamento da Revolution Burguer, marca própria de hambúrgueres à base vegetal.

## SOLIDEZ FINANCEIRA

- Aumento da participação acionária na National Beef, nos EUA.
- Capitalização de mais de R\$ 900 milhões, por meio de oferta primária de ações.
- Estrutura de capital com alavancagem de 2,74x (dívida líquida / EBITDA) em dólares, um dos menores níveis do setor.

## GOVERNANÇA CORPORATIVA

- Evolução contínua das práticas, com a criação do Comitê de Sustentabilidade.
- Aperfeiçoamento do sistema de *Compliance*, além de treinamentos e novas políticas.

## SUSTENTABILIDADE INTEGRADA AO NEGÓCIO

Respeito ao meio-ambiente, bem-estar animal e conservação dos recursos naturais são práticas fundamentais para a estratégia da Companhia. Para fortalecer a gestão desses temas, a estrutura a eles dedicada passou a contar com um Comitê de Sustentabilidade, voltado a assessorar o Conselho de Administração na tomada de decisões nessa frente. Também foi criada uma Diretoria de Sustentabilidade. Inserida na área de operações, executa as diretrizes táticas sobre o tema, buscando também instituir as melhores práticas em todos os negócios e unidades, nos diferentes países. O diretor de sustentabilidade integra o Comitê, ao lado de dois membros do Conselho de Administração e de um coordenador.

Aprimorar constantemente a atuação em questões relacionadas à sustentabilidade é um compromisso da Marfrig. Assim, as mudanças feitas na estrutura de Governança dão continuidade a várias outras iniciativas realizadas ao longo dos anos, muitas delas em caráter pioneiro, como a emissão dos *Sustainable Transition Bonds*, a primeira feita por uma empresa brasileira. Tais títulos são vinculados à sustentabilidade, e os US\$ 500 milhões captados serão usados na compra de gado da região do Bioma Amazônia que não sejam provenientes de áreas de desmatamento. Esse controle de compras é feito com o uso de sistemas que asseguram a procedência da

matéria-prima, o que inclui outros critérios, como não utilizar mão de obra escrava ou análoga à escravidão e trabalho infantil, não produzir gado em reservas indígenas, unidades de conservação e áreas embargadas.

Para emitir esses títulos, a Marfrig passou por auditoria, feita para validar se as práticas adotadas estavam em linha com os critérios estabelecidos pela International Capital Market Association (ICMA), associação com sede na Suíça que reúne os principais investidores do mercado global de dívida. A auditoria foi realizada pela empresa francesa Vigeo Eiris, uma das maiores certificadoras globais. O processo, que se estendeu por cinco meses em 2019, envolveu vários stakeholders e avaliou, em detalhes, as rotinas e ações desenvolvidas pela Marfrig.

## PIONEIRISMO EM AÇÕES SUSTENTÁVEIS

Destaque em iniciativas relacionadas a sustentabilidade, que permitem oferecer aos clientes produtos diferenciados.

- 2019** – 1ª empresa, no Brasil, a emitir os *Sustainable Transition Bonds*, recursos que serão utilizados em projetos que assegurem que o gado adquirido no Bioma Amazônia não seja proveniente de áreas de desmatamento.
- 2018** – Parceria inédita com a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) para fomentar a adoção de práticas mais sustentáveis à pecuária. Abrange os conceitos produtivos de Carne Carbono Neutro (CCN) e Carne de Baixo Carbono (CBC), desenvolvidos pela Embrapa para a certificação de carnes produzidas em sistemas que neutralizam ou reduzem a emissão de metano emitido pelos animais. Essa iniciativa é um avanço na cadeia de valor do setor, e reforça o compromisso da Marfrig com a produção sustentável. Por meio dela, tanto

o mercado interno, como a exportação de carnes – principalmente para mercados mais exigentes – são fortalecidos, pois diferenciam o produto brasileiro em negociações não tarifárias que compreendam questões relativas a boas práticas de sustentabilidade.

- 2015** – Lançamento do **primeiro hambúrguer certificado Rainforest Alliance**, feito com carne produzida de acordo com os mais elevados padrões de gestão de produção, ambiental, social e de bem-estar animal. Introduzido no mercado em parceria com clientes europeus, inicialmente esteve voltado a redes de varejo daquele continente. Em 2016, itens com esse selo também foram disponibilizados ao consumidor brasileiro. Atualmente, a Companhia possui quatro unidades certificadas para a produção de produtos com o uso do selo Rainforest: Bataguassu (MS), Promissão (SP), Pampeano (RS) e Tangará da Serra (MT).
- 2015** – Criação de selo específico para ajudar os consumidores a identificar e selecionar produtos elaborados com carnes de qualidade, em modelos de produção que preservam os campos nativos dos Pampas sul-americanos, em parceria com a Alianza del Pastizal. Para obtê-lo, as propriedades são avaliadas e certificadas de acordo com as diretrizes estabelecidas pelo Conselho de Certificação de Carnes Pastizal (CCCP), análise que também verifica os níveis de Ômega 3 da carne.
- 2013** – Parceria com a **The Nature Conservancy (TNC)** para fomentar a pecuária sustentável no sudeste do Pará e contribuir para a preservação do Bioma Amazônia por meio do incentivo a boas práticas socioambientais. Nessa iniciativa, que também conta com a participação do Grupo Big, de varejo, são oferecidas assessorias técnicas aos produtores, tanto em questões ambientais como de bem-estar animal, dentro do projeto chamado “Carne Sustentável: do Campo à Mesa”.

SOBRE A MARFRIG

INOVAÇÃO

ESTRATÉGIA

**OPERAÇÕES**

GOVERNANÇA

SUSTENTABILIDADE

PESSOAS

SOCIEDADE

FINANÇAS

GRI

## OPERAÇÕES

**Divididas em duas plataformas: América do Norte e América do Sul**, que somam capacidade de abate de 31,2 mil cabeças/dia, e de produção de 232 mil toneladas de hambúrguer por ano, além de 209 mil toneladas de outros processados. Ambas contam com estrutura diversificada de produção, preparada para atender os principais e mais rentáveis mercados consumidores do mundo.

### AMÉRICA DO NORTE

Atuação concentrada na National Beef (NB), quarta maior e a mais eficiente empresa de carne bovina dos Estados Unidos, cuja consolidação das operações foi o marco do ano:

- Aquisição de nova parcela de ações, pela Marfrig, ampliando a participação societária de 51% para 81,73%. A nova fatia pertencia ao Jefferies Financial Group Inc., que se retirou da sociedade. A operação foi realizada por meio da NBM US Holdings, subsidiária integral da Marfrig.
- Compra da Iowa Premium, empresa sediada na cidade de Tama, Iowa, nos Estados Unidos, integralizada à NB. Com capacidade de abate de 1.100 cabeças/dia, a Iowa é especializada na raça angus e na comercialização de carne bovina prime e choice, e eleva em 10% a capacidade de abate da NB. Além disso, as classificações de carcaça por ela trabalhadas são mais valorizadas no mercado americano, tipificação que segue o parâmetro definido pelo Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA). O negócio também traz diversificação geográfica para a NB. Até então, a Empresa só tinha operações em Kansas. Com a aquisição, expande-se para uma região mais ao norte dos Estados Unidos, próxima ao cinturão



agrícola do país. A Iowa Premium pertencia à Sysco, empresa norte-americana de distribuição de alimentos. O negócio, de cerca de US\$ 150 milhões, foi financiado pelos então acionistas da National Beef, por meio de aumento de capital na Empresa.

- Integração da fábrica de hambúrguer em North Baltimore, em Ohio, às operações da National Beef. A unidade é uma das maiores e mais tecnológicas plantas de hambúrgueres dos EUA. Vendida pela Marfrig à NB, como parte do pagamento pela compra da Iowa, essa unidade tem capacidade de produção de 106 mil toneladas de hambúrgueres por ano, congelados e resfriados, direcionados ao *foodservice*.

A National Beef responde por aproximadamente 14% do total de abates do país e conta com três plantas para essa finalidade, que somam capacidade de 13,1 mil animais/dia, mais de 3,7 milhões de cabeças/ano.

Com portfólio de alto valor agregado, a operação oferece produtos com as melhores especificações e qualidade, além de marcas amplamente

reconhecidas. Os itens produzidos são comercializados internamente nos canais de varejo, atacado e *foodservice*, e exportados para diversos mercados. Japão e Coreia do Sul, por exemplo, são os principais destinos da carne bovina resfriada, produto em que a National Beef se destaca como a principal exportadora dos EUA. Também comercializa produtos aliados/complementares e subprodutos originários do processo, operação de cur-tume e de logística, atuação que se soma à venda de produtos on-line diretamente ao consumidor.

As operações conviveram, em 2019, com alta disponibilidade de animais. Esse cenário coincidiu com uma forte demanda por carne de qualidade, reflexo do aquecimento da economia norte-americana, o que resultou em margens recordes para o setor. A alta disponibilidade também impactou o preço médio de referência do gado (USDA KS Steer), que alcançou US\$ 116,0/cwt, 0,7% menor que o valor verificado no ano anterior. A redução do custo, aliada ao maior preço – dada a forte demanda –, resultou em aumento do cutout ratio (preço médio de carne bovina dividido pelo custo médio de gado) de 5,2% na comparação com o ano anterior.



## AMÉRICA DO SUL

Uma das principais produtoras de carne bovina na região, com capacidade de abate de aproximadamente 18 mil animais/dia, a Marfrig Global Foods é reconhecida pela qualidade de seus produtos tanto no mercado doméstico, quanto no cenário internacional, já que é uma das principais exportadoras da América do Sul. Conta com 13 plantas habilitadas à exportação à China, maior número entre as empresas do setor.

As operações estão concentradas no Mercosul, que se consolidou como principal bloco de exportação de carne bovina do mundo em 2019, com um aumento anual de 14,3%, ou 332 mil toneladas de peso embarcado. As vendas ao exterior somaram 2,65 milhões de toneladas, sendo a Argentina e o Brasil os responsáveis pela expansão.

O crescimento da demanda internacional acompanha não só as mudanças de hábito alimentar na Ásia, mas também os reflexos da Febre Suína Africana, que dizimou grande quantidade de suínos na China. Um dos países mais impactados por esse cenário foi o Brasil, fazendo com que as exportações de proteína bovina alcançassem recordes de volume e faturamento. O mercado interno, contudo, caminhou em sentido inverso, dada a lenta evolução econômica do país.

### 13 plantas aprovadas para exportação

Mais unidades da Marfrig passaram a ser habilitadas, em 2019, para exportar carne bovina à China. No Brasil, Tangará da Serra, Várzea Grande e Pontes e Lacerda, no Mato Grosso, e São Gabriel, no Rio Grande do Sul, entraram para a lista. Com elas, são sete plantas com permissão para vender produtos ao país asiático, além de quatro no Uruguai e duas na Argentina.





## RAIO-X

**18 unidades**  
de abate de bovinos

**6 unidades**  
de processamento

**18,1 mil cabeças/dia**  
de capacidade de abate

**126 mil ton/ano**  
de capacidade de produção  
de hambúrguer

**105 mil ton/ano**  
de capacidade de produção  
de outros processados

## OPERAÇÕES DISTRIBUÍDAS ENTRE BRASIL, ARGENTINA, URUGUAI E CHILE

- No **Brasil**, é a segunda maior processadora de carne, com capacidade de abate de 13,2 mil animais/dia e capacidade de produção de hambúrgueres de 69 mil toneladas/ano. Com foco nos canais de varejo e *foodservice* para o mercado local, tem os melhores restaurantes e churrascarias como seus clientes.
- Na **Argentina**, além de possuir duas plantas de abate, é líder na produção e comercialização de hambúrgueres e salsichas, e é dona da Quickfood, uma das marcas mais valiosas e reconhecidas da região.
- No **Uruguai**, é a maior empresa do setor, e se distingue pela produção e comercialização de carne orgânica, principalmente para exportação para Europa, Estados Unidos e Japão.
- No **Chile**, é a principal importadora de carne bovina, além de ter uma planta de abate de cordeiros na Patagônia. Além das tradicionais marcas, com amplo reconhecimento pela excelência e qualidade, possui ampla linha de alimentos processados e de alto valor agregado.

## DESTAQUES EM 2019

■ **ARGENTINA.** Conclusão da compra de 91,89% do capital da Quickfood, até então controlada pela BRF. A empresa é dona de algumas das marcas mais reconhecidas do mercado argentino, como a Paty, de hambúrgueres, e a Vieníssima, líder no segmento de salsichas, e opera três fábricas, que somam capacidade de produção de cerca de 72 mil toneladas de produtos processados ao ano.

## Sinergia Argentina - Brasil

Os hambúrgueres da marca Paty, referência na Argentina há quase 60 anos, agora estão disponíveis no Brasil, para os clientes de *foodservice*. Líderes no país vizinho, com participação superior a 50% no varejo argentino, são produzidos pela Marfrig na unidade de San Jorge, na província de Santa Fé. A novidade é fruto da integração comercial entre as operações do Brasil e Argentina, o que também permitiu trazer, para o cliente brasileiro de *foodservice*, a picanha da marca Quickfood.

▄▄ **BRASIL.** Os avanços estiveram concentrados na otimização das operações e inclusão de novos canais de contato com clientes e consumidores.

### Avanços operacionais

▄ **Várzea Grande.** Conclusão do processo para assumir a operação de Várzea Grande (MT), voltada à produção de hambúrgueres, almôndegas e quibes. A unidade também recebeu investimentos para a construção de três novas linhas de produção de hambúrguer, com alta tecnologia. Com a ampliação, alcançou a marca de produção de 5,5 mil toneladas de hambúrguer por mês, o dobro do registrado no início do ano. O Complexo Industrial ainda foi autorizado, em maio, a atender as principais redes de fastfood do mundo. Para atender esse perfil de cliente, mais da metade do total produzido corresponde à linha de hambúrgueres premium. Outro destaque é o início da parceria de fornecimento de produtos firmada com a BRF.

▄ **Otimização da produção.** A unidade de abate localizada em Várzea Grande também ganhou um incremento de produção - assim como as plantas de Bataguassu (MS), Mineiros (GO) e Promissão (SP) -, por conta do encerramento das atividades em Pirenópolis (GO), Paranaíba (MS) e Nova Xavantina (MT). O movimento segue a estratégia de concentrar a produção em unidades com maior potencial industrial, de avaliação e gestão de ativos, otimização de custos e maior captura de rentabilidade.



## Canais de contato com clientes e consumidores

**E-commerce B2B.** Foi lançado, para os clientes do segmento *foodservice* e pequeno varejo, uma plataforma exclusiva de e-commerce B2B: [www.mercadomarfrig.com](http://www.mercadomarfrig.com). Pioneira no segmento frigorífico, é possível, por meio dela, comprar diretamente todos os produtos Marfrig, com total segurança e utilizando o sistema de pagamentos via cartão de crédito.

**Contêiner Bassi.** Para levar maior comodidade aos clientes, a Marfrig lançou o contêiner Bassi, que reúne todo o portfólio das marcas Montana, Bassi e *Steakhouse*, o que inclui itens de churrasco e cortes diferenciados de carne bovina. Em 2019, o espaço foi montado em duas oportunidades:

- Durante o verão, no Guarujá, litoral de São Paulo, instalado no estacionamento do hipermercado Carrefour.
- No inverno, em Campos do Jordão, interior de São Paulo.

**Casa Montana em Várzea Grande.** A cidade de Várzea Grande (MT) passou a contar com uma unidade da Casa Montana, loja conceito da Marfrig em que os clientes podem encontrar cortes de carne das marcas Montana, Bassi e *Steakhouse*. Além da área de vendas – que também inclui itens produzidos na unidade de processados do Rio Grande do Sul, como arroz carreteiro, vegetais, feijoada e peixes, entre outros –, há um espaço gourmet para receber convidados, apresentações, confraternizações e degustações. Esse é o segundo endereço da Casa Montana. A outra unidade está localizada em Itupeva, interior de São Paulo.

**Parceria com o Carrefour.** Assinatura do projeto do setor de Açougue da unidade Carrefour Market na Granja Viana, em Cotia (SP). No espaço exclusivo – resultado de uma parceria entre Marfrig e BRF –, os clientes

■ **CHILE.** Ampliação do Centro de Distribuição (CD) localizado na região metropolitana de Santiago. A área, que antes era de 3,3 mil m<sup>2</sup>, foi duplicada, passando a compreender 6,8 mil m<sup>2</sup>. Com modernas instalações para produtos resfriados e congelados, o CD reforça a base logística, permitindo acesso aos mais importantes mercados consumidores, e otimiza a força comercial da Marfrig no país.

do supermercado podem encontrar todo o portfólio das marcas Bassi e Montana, da Marfrig, e Sadia e Perdigão, da BRF.

**Maior participação no mercado Angus.** Para manter relações duradouras com pecuaristas e parceiros de negócio, a Marfrig investe constantemente na Angus, carne com qualidade superior e com excelente aceitação no mercado nacional e internacional. Assim, passou a certificar a produção Angus nas unidades de Várzea Grande (MT) e de Bagé e Alegrete (RS), beneficiando diretamente os criadores e usuários da raça, já que a medida amplia a demanda por boi gordo nessas regiões e resulta em pagamento de adicionais para as carcaças certificadas. As três unidades se somam aos quatro estados brasileiros onde a Marfrig já realizava abates certificados: São Paulo (Promissão), Goiás (Mineiros), Mato Grosso (Tangará da Serra) e Mato Grosso do Sul (Bataguassu). Com isso, os criadores dessas regiões também poderão receber bonificação sobre os animais abatidos no escopo do Carne Angus Certificada, programa da Associação Brasileira de Angus. Maior programa de carne premium do Brasil, o Carne Angus certifica aqueles animais que, tendo no mínimo 50% de sangue Angus, sejam abatidos jovens e dentro das rígidas especificações de qualidade e acabamento de carcaça.

## ■ ■ GESTÃO E GOVERNANÇA

### GOVERNANÇA CORPORATIVA

O Conselho de Administração e a Diretoria Estatutária são as duas principais instâncias de Governança Corporativa da Marfrig, estrutura que é fortalecida com um Conselho Fiscal permanente.

Em linha com os esforços de constantemente aprimorar as práticas de Governança, foi criado, em 2019, o Comitê de Sustentabilidade, que passa a assessorar o Conselho de Administração na tomada de decisões relacionadas a meio ambiente, ao bem-estar animal e a conservação de recursos naturais, temas considerados estratégicos para a Marfrig.

### Estrutura de Governança

**Conselho de Administração.** Órgão colegiado que visa estabelecer a orientação geral dos negócios e decidir sobre questões estratégicas. Responsável por supervisionar a gestão, define as diretrizes e zela pela perenidade da Companhia no longo prazo. No encerramento de 2019, era formado por oito membros, sendo quatro independentes. A composição do CA, assim como o perfil de cada conselheiro, está disponível em <http://ri.marfrig.com.br>.



Para desempenhar suas atribuições, o Conselho de Administração conta com o apoio de quatro Comitês de Assessoramento, que se dedicam, dentre outros, a temas específicos:

- **Auditoria.** Assessora na análise das demonstrações financeiras e no desenvolvimento de controles internos. Também fiscaliza e coordena os trabalhos das auditorias interna e externa, especialmente nas questões relativas a contabilidade, controles financeiros internos e demais controles de observância legal. A composição do Comitê é coordenada por conselheiro independente e os membros possuem experiência na área contábil-societária.
- **Remuneração, Governança Corporativa e Recursos Humanos.** Dá subsídios à tomada das decisões relativas às estratégias, políticas e normas internas em RH, como nos casos de remuneração e benefícios aos administradores, colaboradores e prestadores de serviços. Apoia, ainda, a operacionalização de processos e o controle e desenvolvimento das práticas de governança corporativa.
- **Comitê Financeiro e de Gestão de Riscos.** Examina periodicamente os planos de investimento e financiamento da Companhia, além dos impactos sobre a estrutura de capital. Também monitora a manutenção das estruturas de liquidez e capital predeterminadas.
- **Sustentabilidade.** Auxilia na tomada de decisões relacionadas a questões que envolvam meio ambiente, bem-estar animal e conservação de recursos naturais.

Para avaliar a performance do Conselho de Administração, os membros passam por processo de autoavaliação. Essa etapa abrange vários aspectos, divididos em três frentes: estratégia de negócios e riscos corporativos;

dinâmica do Conselho de Administração e Participação dos Conselheiros; e Desempenho Individual. Esses assuntos são abordados por meio de questionário de 30 questões – 28 de múltipla escolha e duas discursivas – enviado aos conselheiros pela Secretaria de Governança da Companhia. Os resultados permitem apurar diferenças nas percepções e indicam melhorias para a evolução das práticas de Governança Corporativa.

**Diretoria Estatutária.** Responsável por operacionalizar as políticas e diretrizes gerais estabelecidas pelo Conselho de Administração. Seus membros são indicados para mandatos de três anos, permitida a reeleição, e podem ser destituídos a qualquer tempo. No encerramento de 2019, contava com seis membros: um diretor presidente e três diretores das áreas Financeiro e Relações com Investidores, Jurídico e Planejamento e Gestão, além de dois diretores sem designação específica. Detalhes sobre a composição e a experiência profissional dos diretores podem ser consultados no website de Relações com Investidores (<http://ri.marfrig.com.br>).

■ Em linha com os esforços de aprimorar as práticas de Governança Corporativa, foi criado o Comitê de Sustentabilidade, que passa a assessorar o Conselho de Administração em temas como meio-ambiente, bem-estar animal e conservação de recursos naturais.

## Políticas

Sete políticas norteiam as práticas e processos de Governança Corporativa da Marfrig. A íntegra desses documentos está disponível no website de Relações com Investidores (<http://ri.marfrig.com.br>).

- Divulgação
- Negociação
- Dividendos
- Gerenciamento de Riscos de Mercado
- Remuneração dos Administradores
- Transações com Partes Relacionadas e Situações de Conflitos de Interesses
- Plano de Opções de Compra de Ações

## Capital Social

Os papéis da Marfrig são negociados no Novo Mercado da B3, ambiente de listagem que reúne empresas que se comprometem a adotar regras diferenciadas de Governança Corporativa, sob o ticker MRFG3. A Companhia também possui Certificados de Depósitos Americanos (ADRs, na sigla em inglês) nível 1 listados em mercado de balcão (OTC, na sigla em inglês) dos Estados Unidos.

As ações da Marfrig fazem parte das carteiras de 10 índices da B3:



### ACIONISTAS

	%
Acionistas controladores*	41,98%
Conselho de administração	0,01%
Diretores	0,01%
Ações em tesouraria	1,46%
Free float	56,53%

\*O grupo "Acionistas Controladores" é composto por MMS Participações Ltda. e seus sócios individualmente. A MMS Participações Ltda. é controlada por Marcos Antonio Molina dos Santos e Marcia Aparecida Pascoal Marçal dos Santos, cada um com 50% de participação.

## ÉTICA E COMPLIANCE

Publicação de políticas e conscientização dos funcionários sobre esses documentos foram as principais frentes de trabalho, em 2019, do Programa de *Compliance*, estrutura voltada a disseminar e engajar os funcionários aos valores e princípios de ética e integridade que norteiam os negócios da Marfrig.

Em relação às políticas, foram publicadas oito no período. Aprovadas pelo Conselho de Administração, duas delas foram objeto de revisão: Política Anticorrupção e Código de Ética e Conduta. Entre as mudanças do Código de Ética estão, por exemplo, capítulos específicos para tratar de temas relacionados a responsabilidade ambiental e social. Outros assuntos importantes, como conflitos de interesses e recebimento de brindes, que eram tratados no Código de Ética e Conduta, ganharam status de Políticas específicas.

De abrangência global, as políticas estão publicadas em três idiomas – eventualmente ajustadas para se adequarem à realidade dos países em que a Marfrig atua – e foram divulgadas simultaneamente a todas as operações.

Já na frente de treinamentos, houve uma extensa agenda ao longo do segundo semestre do ano, voltada a disseminar entre os funcionários as diretrizes éticas e de tolerância zero a qualquer forma de corrupção. Abrangendo todos os níveis hierárquicos, esse ciclo teve início com treinamentos presenciais voltados ao Conselho Fiscal e, na sequência, ao Conselho de Administração, com participação de 100% dos membros. Para os funcionários que desempenham funções administrativas, o treinamento foi oferecido por meio de uma plataforma web criada especialmente para esse fim.

Nas operações, foi instituída a figura do agente de *compliance* em todas as unidades. Além de serem pontos focais de assuntos relacionados ao tema, esses agentes atuaram como multiplicadores dos treinamentos,

[GRI 102-16; 205-2]

### Políticas de *Compliance*

- Código de Ética e Conduta
- Anticorrupção
- Doações, Patrocínios e Contribuições
- Uso das Mídias Sociais
- Concorrencial
- Conflito de Interesses
- Relacionamento e Comunicação com Agentes Públicos
- Brindes, Presentes, Entretenimentos e Hospitalidades



transmitindo pessoalmente aos colegas, de forma didática, as informações sobre as políticas em reuniões de equipe. Essas diferentes abordagens permitiram alcançar 80% dos funcionários do Brasil ao longo do segundo semestre do ano.

Em paralelo, houve um reforço das divulgações sobre as políticas nos canais de comunicação com o público interno, como as TVs corporativas. Também foi criado, na intranet, o Portal de *Compliance*, no qual os colaboradores podem encontrar tais documentos.

Outra ação desenvolvida foi a Semana da Integridade, voltada a reforçar os princípios de integridade e ética nas relações. A programação, de periodicidade anual, foi desenvolvida de forma simultânea nas unidades do Brasil em dezembro de 2019 e incluiu ações diferenciadas para reforçar as mensagens e princípios relacionados à integridade e à ética, como o Jogo da Integridade. Em formato de tabuleiro, transmite informações de forma lúdica e promove a interação dos funcionários sobre os temas tratados nas políticas. Uma alternativa também utilizada foram as bandejas dos refeitórios, forradas com papéis que reuniam informações sobre o tema.

As políticas e os treinamentos se inserem na fase de melhorias do Programa, iniciada em 2019 após trabalho de diagnóstico da maturidade da Marfrig nesse tema, realizado pela KPMG ao longo de doze meses. Desse trabalho também resultou a Matriz de Riscos de *Compliance*, utilizada como norte para a gestão do tema na Companhia. Abordando também as medidas mitigatórias, tal documento abrange a avaliação de riscos relacionados a casos de corrupção em 100% das operações. **[GRI 205-1]**

A gestão desse tema é conduzida pela Diretoria de *Compliance*. Com reporte à vice-presidência jurídica, conta com apoio irrestrito da Alta Administração para todas as ações, condição essencial para a efetiva implementação do

## Melhoria contínua

Desde que foi criado, o Programa de *Compliance* da Marfrig vem sendo aperfeiçoado, de forma a mantê-lo na dianteira das melhores práticas de mercado

**2015** - Criação do Programa de *Compliance*

**2017** - Campanha “Orgulho de Ser Correto. Vale Para a Empresa. Vale Para a Vida”

**2017/2018** - Diagnóstico de maturidade do programa, elaborado pela KPMG

**2019** - Implementação das melhorias e publicação de oito políticas e foco em treinamentos

Programa. A estrutura possui, ainda, com um Comitê de Ética e *Compliance*, que se reúne trimestralmente e monitora os temas de ética e conduta, incluindo a efetividade do Código de Ética e Conduta, do Programa de *Compliance* e eventuais temas relacionados.

Em 2020, a Marfrig dará continuidade aos treinamentos, alcançando 100% dos funcionários do Brasil e estendendo os esforços aos outros países. Também está sendo desenvolvida uma plataforma de *compliance* para a gestão de terceiros, que permitirá avaliar todos os fornecedores sob essa ótica. Outra medida, já em prática, diz respeito às orientações dirigidas aos funcionários sobre doações políticas. Por se tratar de ano eleitoral no Brasil, a Marfrig recomenda que seus funcionários não façam contribuições nesse sentido. A Companhia, por sua vez, não faz contribuições ou doações políticas, conduta que segue a legislação vigente.



## Helpline

Dúvidas sobre as políticas ou comunicação de comportamentos e práticas que não correspondam aos princípios determinados pelas normas e políticas do Programa de *Compliance*, ou pela legislação vigente, podem ser encaminhados aos canais internos da Marfrig. As informações reportadas são tratadas com sigilo e o usuário pode fazer a denúncia de forma identificada ou anônima.

Esses canais de denúncia estão disponíveis, nos países em que a Marfrig opera, a todos os colaboradores, parceiros e terceiros, e são gerenciados localmente pela Companhia. No Brasil, foram registrados 226 reportes pelo Helpline em 2019, dos quais 95% eram relacionados a temas de Recursos Humanos. Não houve casos de corrupção, de nenhuma natureza, de conhecimento público ou confirmados. **[GRI 205-3]**

### Sobre o Programa de *Compliance*

Fundamentado na Governança e na Cultura da Marfrig, o Programa está estruturado em três premissas:

- **Prevenção:** abrange as normas, os treinamentos e a disseminação de informações sobre essas diretrizes, além da gestão dos riscos relacionados ao tema.
- **Detecção:** relacionada aos mecanismos de controle, como análise de dados, monitoramento e canais de denúncia.
- **Resposta:** investiga e gerencia as não conformidades, reportando-as à Alta Administração.

Mais informações, [aqui](#).



## Participação institucional

A Marfrig é membro, no Brasil, da Comissão de Responsabilidade Corporativa e Anticorrupção da **Câmara Internacional do Comércio** (ICC, na sigla em inglês), organização com sede na França, voltada a promover e assessorar o comércio internacional e a globalização, em linha com os princípios de livre concorrência defendidos pela Companhia. A comissão da qual a Marfrig faz parte tem como objetivo contribuir para o fortalecimento das políticas de *compliance* no setor privado e restabelecer a credibilidade internacional do país. As atividades desenvolvidas no âmbito do ICC abrangem temas diversos, como arbitragens comerciais e luta contra corrupção. Mais informações em <https://iccwbo.org/>

Não houve registro na Companhia, em 2019, de nenhuma ação judicial, pendente ou finalizada, sobre concorrência desleal, práticas de monopólio e contra a livre concorrência. **[GRI 206-1]**

## GESTÃO DE RISCOS CORPORATIVOS

Duas abordagens são utilizadas, pela Marfrig, para gerenciar os riscos corporativos aos quais está exposta:

- Riscos significativos aos negócios** são amparados em políticas próprias, aprovadas pelo Conselho de Administração. Assim, questões como variações cambiais, flutuação das taxas de juros, variações dos preços de commodities e liquidez, passíveis de serem mitigadas, são conduzidas com base na Política de Gerenciamento de Riscos. Transações com partes relacionadas e situações de conflito de interesse, por sua vez, também são norteadas por política específica, a qual estabelece diretrizes, procedimentos e alçadas para que as transações financeiras (empréstimos) e operacionais (compra e venda) entre as partes sejam realizadas a valores de mercado. Tal política também assegura transparência aos acionistas, investidores e ao mercado em geral, e promove a equidade de tratamento com fornecedores e clientes, alinhado às melhores práticas de Governança Corporativa adotadas pelo mercado. Os riscos amparados por política são detalhados no item 5.2 do Formulário de Referência, disponível no website de Relações com Investidores da Companhia (<http://ri.marfrig.com.br>).
- Riscos em que não há controle direto**, como alterações regulatórias, condições ambientais e de mercado – inerentes à atividade da Companhia –, não contam com políticas específicas, sendo administrados por meio de monitoramento contínuo. Analisados individualmente, esses riscos são gerenciados por procedimentos e processos estruturados, de forma a minimizar os possíveis impactos que possam provocar. Os principais riscos a que a Companhia está exposta estão sujeitos a fatores internos e externos, de diferentes complexidades. A estrutura organizacional, as práticas, os procedimentos e as políticas de controles internos atuam de forma sistemática e consistente na identificação das mudanças,

na avaliação dos riscos e em respostas efetivas. Nesse contexto, a Companhia aperfeiçoa a estrutura, práticas, procedimentos e políticas visando a mitigar a exposição aos principais riscos inerentes ao negócio, apresentados respectivamente nos itens 5.1 e 4.1 do Formulário de Referência, disponível no website de Relações com Investidores da Companhia (<http://ri.marfrig.com.br>).

### Estrutura de gestão

Além do Comitê Financeiro e de Gestão de Riscos – órgão de assessoramento ao Conselho de Administração – a estrutura dedicada ao tema conta com o Grupo de Gerenciamento de Riscos (GGR). Criado com a função de apoiar as atividades de gerenciamento de riscos e de estabelecer orientações sobre as atividades e decisões sobre questões estratégicas, em conformidade com as leis, ética e controles internos estabelecidos pela Companhia, o GGR é responsável por assessorar a Diretoria Executiva no alcance dos objetivos estratégicos, atuando de forma a proteger e valorizar o patrimônio da Companhia. É integrado pelos diretores financeiros das operações, de Tesouraria e Controladoria, e o especialista em Gestão de Riscos.

A gestão dos riscos é de responsabilidade das operações, e é feita com base nas políticas mencionadas e em procedimentos internos. A aderência dos controles a esses documentos e processos é feita pela auditoria interna, a quem cabe avaliar o desempenho das áreas nessa frente. Já a efetividade desses controles internos é feita por auditores independentes. Quando necessário, a Marfrig ainda contrata consultorias e especialistas de mercado para auxiliá-la na gestão desses riscos.

SOBRE A MARFRIG

INOVAÇÃO

ESTRATÉGIA

OPERAÇÕES

GOVERNANÇA

**SUSTENTABILIDADE**

PESSOAS

SOCIEDADE

FINANÇAS

GRI

## ■ ■ PLATAFORMA DE SUSTENTABILIDADE

Sustentabilidade é um dos pilares estratégicos da Marfrig, que se traduz em uma série de ações concretas adotadas não só nas operações, mas em toda a cadeia de valor, engajando fornecedores e produtores aos esforços de reduzir o impacto ambiental ao longo do ciclo de produção.

As práticas observadas e incentivadas se dividem em **cinco eixos estratégicos**:

- 1. Controle de Origem:** gerencia a procedência da matéria-prima, que deve observar critérios relacionados a conservação da biodiversidade e boas práticas na cadeia de produção. Pecuária em áreas livres de desmatamento e respeito aos direitos humanos, vedando o trabalho escravo e infantil, são temas cruciais, entre outros.
- 2. Redução das Emissões de Gases de Efeito Estufa:** contínua melhoria da eficiência dos processos para minimizar o impacto das operações nas mudanças climáticas.
- 3. Bem-estar Animal:** segue rigorosamente os princípios de bem-estar animal, aplicando as recomendações da World Animal Protection e em linha com as mais rigorosas normas internacionais para abate humanitário.
- 4. Uso de Recursos Naturais (água e energia):** promove, nos processos produtivos, o uso consciente da água e da energia, buscando alternativas de geração a partir de fontes limpas e renováveis.
- 5. Gestão, Tratamento e Destinação de Efluentes e Resíduos:** garante o tratamento e a gestão desses subprodutos para que tenham um descarte ambientalmente responsável.

Juntos, esses pilares formam a Plataforma de Sustentabilidade da Marfrig, complementada com rígido controle de **qualidade e segurança alimentar**, que engloba processos e procedimentos voltados a observar o uso de antibióticos, hormônios e substâncias controversas na matéria-prima e na produção. A soma de todas essas frentes de trabalho é que permite que a Marfrig ofereça, aos clientes, produtos com qualidade superior.

## Gestão da sustentabilidade

Sustentabilidade, para a Marfrig, é uma questão estratégica. Por isso, a inserção desse tema nas diretrizes globais dos negócios é feita no âmbito do Conselho de Administração, que conta com o Comitê de Sustentabilidade – instituído em 2019 – para apoiá-lo na tomada de decisão das questões relacionadas ao assunto. A execução do planejamento estratégico cabe à Diretoria de Sustentabilidade. Acompanhada de perto pelo CEO, analisa os riscos e oportunidades relacionadas ao tema, além de determinar metas de desempenho para as unidades operacionais.

## EIXOS ESTRATÉGICOS

### 1. CONTROLE DE ORIGEM

Para garantir **produtos confiáveis** e de **qualidade superior** aos clientes e consumidores, a Marfrig adota critérios sociais e ambientais na compra da matéria-prima, que incluem:

- Compromisso com o **desmatamento zero no Bioma Amazônia**. Relações comerciais são mantidas apenas com fornecedores localizados fora de áreas de desmatamento, conservação ou terras indígenas.
- Respeito com os trabalhadores e comunidades locais, **repudiando o uso de mão de obra análoga à escrava**.

A Marfrig foi a **primeira empresa do setor a rastrear o ciclo completo da produção de carne bovina** e a **única empresa, no Brasil, que desde 2014 possui 100% de mapas georreferenciados de seus fornecedores** no Bioma Amazônia:

- **2010:** introdução da rotina de rastreamento dos fornecedores, com a criação no Brasil do **Programa Marfrig Club**, em que são reconhecidos os produtores que se destacam pelas boas práticas de bem-estar animal e conformidades socioambientais.
- **2012:** com a chancela do Instituto de Manejo e Certificação Florestal e Agrícola (Imaflora), a Marfrig passa a utilizar o selo Rainforest Alliance Certified™ (RAC), que atesta que as fazendas fornecedoras de carne seguem rigorosas normas internacionais de conservação ambiental e de respeito aos trabalhadores, às comunidades locais e às regras de bem-estar animal.

### Apoio ao pequeno produtor

Outra iniciativa adotada pela Marfrig para combater o desmatamento no Bioma Amazônia visa desenvolver um programa de pecuária sustentável voltada a pequenos produtores de bezerro dos Estados do Mato Grosso, Pará e Rondônia. O projeto, desenvolvido em parceria com a Iniciativa de Comércio Sustentável (IDH), visa desenvolver uma rede de parceiros para assistência técnica aos pecuaristas e mecanismos financeiros para apoiá-los na adoção das melhores práticas de criação. Inclui, ainda, um sistema de monitoramento de indicadores de impacto no território e na produção de bezerros de qualidade. O protocolo de intenções, assinado em setembro de 2019 entre o IDH e a Marfrig, prevê um prazo de trabalho de 12 meses.

- **2014:** Marfrig se torna a primeira empresa, no Brasil, a contar com mapas georreferenciados para monitorar a atuação das fazendas localizadas no Bioma Amazônia. O sistema, que abrange 100% dos fornecedores dessa região, baseia-se em imagens de satélite e acompanhamento de dados oficiais de órgãos públicos. Fazendas que não estão em conformidade com os critérios socioambientais estabelecidos são bloqueadas ao fornecimento de animais para abate nas unidades da Marfrig. Esse sistema de monitoramento passa por auditoria independente todos os anos.

## COMPRA RESPONSÁVEL DE GADO

Para que uma fazenda seja aprovada e autorizada a se tornar uma fornecedora de animais para a Marfrig, é preciso que atenda a requisitos referentes ao tipo de manejo adotado na propriedade, boas práticas de conservação do meio ambiente - o que inclui o respeito aos critérios de desmatamento - e à conformidade legal da operação. Esses princípios seguem uma política específica, desenvolvida com base nos compromissos assumidos pela Companhia e em conformidade com os procedimentos relacionados ao Sistema Integrado de Gestão, Segurança Alimentar, Meio Ambiente e Direitos Humanos.

Nesse sentido, o produtor não pode integrar a lista de áreas Embargadas pelo IBAMA (Instituto Brasileiro do Meio Ambiente) e nem ter registro de trabalho forçado ou compulsório (ser mencionado na “Lista Suja” divulgada pela Subsecretaria de Inspeção do Trabalho, do Ministério da Economia). Em paralelo, deve apresentar documentos como comprovante de Registro de Regularidade Fundiária (SNCR), Cadastro Ambiental Rural (CAR), Carta-Garantia, Lista de Verificação do Clube Marfrig, Cadastro Fiscal e Recibo de Trânsito Animal, entre outros. Adicionalmente, a Marfrig monitora os fornecedores em cada unidade fabril, por amostragem, por meio de questionário baseado na norma internacional SA8000, de responsabilidade social. Com o preenchimento, os fornecedores prestam informações referentes a jornada de trabalho, remuneração adequada, condições apropriadas de trabalho, não discriminação, seja ela de qualquer natureza, e não utilização de trabalho infantil. Diante de qualquer irregularidade, o fornecimento é bloqueado.

**[GRI 408-1; 409-1]**

Os animais para abate são adquiridos de propriedades rurais localizadas próximas às unidades fabris. Dessa forma, 100% dos fornecedores são considerados locais, assim entendidos os que operam no mesmo país da unidade compradora. **[GRI 204-1]**



## Monitoramento geoespacial

A Marfrig incentiva os agricultores a produzirem gado respeitando a biodiversidade. Por isso, as fazendas fornecedoras localizadas no Bioma Amazônia são acompanhadas continuamente pelo monitoramento geoespacial, ferramenta adotada pela Marfrig desde 2009. Com base em imagens de satélite das fazendas, disponibilizadas pelo Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (Inpe), a Marfrig busca se certificar de que as propriedades estão livres de desmatamento, conflitos com terras indígenas e unidades de conservação. Esses requisitos, quando atendidos, minimizam o impacto sobre a produção, a comunidade e o meio ambiente.

Para avaliar se a propriedade está em conflito com terras indígenas, há um monitoramento constante por empresa especializada, complementado por informações solicitadas anualmente à FUNAI, órgão responsável pela gestão de assuntos indígenas no Brasil, entre outros procedimentos, todos auditados pela consultoria DNV-GL, sediada na Noruega. No caso do Bioma Amazônia, o resultado da auditoria é tornado público e disponibilizado no website da Marfrig. Fornecedores irregulares são bloqueados. Em 2019, não foram encontrados casos de violações dos direitos dos povos indígenas. **[GRI 411-1]**

Além dos casos de desmatamento e sobreposição com terras indígenas e unidades de conservação, a Marfrig passou a monitorar, em 2019, focos de calor (queimadas) no Bioma Amazônia. Esse processo foi adotado com o intuito de informar os fornecedores sobre possíveis queimadas em suas fazendas, alertando-os para ações preventivas nas propriedades.

Dessa forma, 100% dos fornecedores de proteína bovina são avaliados e selecionados segundo critérios ambientais, verificação que é feita a cada nova compra de animais. Se há alguma inconformidade, o fornecedor fica impedido - ou bloqueado - de negociar animais com a Empresa até que

## 100% de conformidade com as práticas de preservação da Amazônia

Em 2019, pelo sétimo ano consecutivo, os processos de compra de gado de fazendas localizadas na Amazônia Legal apresentaram 100% de conformidade com o Compromisso Público da Pecuária na Amazônia. Esse resultado é atestado por auditoria feita pela DNV-GL, consultoria norueguesa especializada em análise de riscos empresariais e ambientais. Confira [aqui](#) o relatório.

a questão seja solucionada. Dado esse procedimento, 15.488 fornecedores foram avaliados ao longo do ano, no Brasil, em relação a impactos ambientais. Dentro dos critérios do monitoramento realizado, 909 apresentavam impactos ambientais negativos significativos. Desses, 63% demonstraram evolução mediante avaliação feita pela Marfrig. Com os demais, o contrato de fornecimento foi encerrado. **[GRI 102-10; 308-1; 308-2]**

O processo de compra de animais também envolve a análise de cada nova negociação, feita por meio de conversas com o produtor, a fim de identificar as características de idade, peso e qualidade de carcaça dos animais comercializados. Esse procedimento personalizado, um diferencial da Marfrig, é considerado importante para entender se os animais estão de acordo com o mercado de carnes atendido pela unidade de abate compradora.

## Auditorias

Todos os anos a Marfrig é submetida a **auditorias externas**, voltadas a atestar o sistema de controle socioambiental de compras. Essa rotina segue o Compromisso Público da Pecuária, movimento do setor voltado a preservar o Bioma Amazônia.

## Biodiversidade

Para minimizar a influência de suas operações à biodiversidade, a Marfrig conduz a gestão desse tema de forma a abranger os impactos diretos e indiretos de suas atividades. **[GRI 304-2]**

- **Impactos diretos** são gerenciados por meio das licenças de operação expedidas por órgãos ambientais, já que a emissão desses documentos só é feita após autoridades checarem e avaliarem o potencial de risco oferecido, pelas operações, aos ecossistemas e comunidades de entorno. As próprias licenças contribuem para a adoção de boas práticas, já que estão condicionadas à adoção de ações e monitoramentos, em linha com os normativos e leis ambientais das respectivas localidades. Todas as unidades da Marfrig possuem essas licenças de operação.
- **Impactos indiretos**, assim entendidos os provocados ao longo da cadeia de valor, são minimizados com práticas de compra responsável, que estabelecem rigorosos critérios a serem observados pelos fornecedores em relação ao cuidado com a biodiversidade. Um exemplo é a Plataforma de Pecuária Sustentável, utilizada no Brasil para assegurar que a compra de gado seja feita de fazendas localizadas em áreas livres de desmatamento, de produtores que respeitam as normas de conservação e respeitam os direitos humanos.



SOBRE A MARFRIG

INOVAÇÃO

ESTRATÉGIA

OPERAÇÕES

GOVERNANÇA

**SUSTENTABILIDADE**

PESSOAS

SOCIEDADE

FINANÇAS

GRI

## Compromissos institucionais

A responsabilidade da Marfrig com as melhores práticas relacionadas à sustentabilidade também se expressa no fortalecimento de vários compromissos públicos, assumidos em parceria com reconhecidas organizações globais e locais. A pauta de trabalho desses fóruns é voltada a temas sociais e ambientais, incluindo questões relacionadas a desmatamento zero e bem-estar animal, entre outras.

**Rainforest Alliance Certified™:** Desde junho de 2012, a Marfrig rastreia o ciclo completo da produção de carne bovina com a chancela do Instituto de Manejo e Certificação Florestal e Agrícola (Imaflora). A Companhia foi a primeira da indústria de proteína animal a adotar essa prática, o que lhe confere o direito de utilizar o selo Rainforest Alliance Certified™ (RAC). O certificado atesta que as fazendas fornecedoras de carne seguem rigorosas normas internacionais de conservação ambiental e de respeito aos trabalhadores, às comunidades locais e às regras de bem-estar animal.

**Pacto Bioma Amazônico:** Nesse acordo, a Marfrig reafirma o compromisso de não comprar animais oriundos de áreas de desmatamento e/ou em conflitos com terras Indígenas e/ou Unidades de

Conservação, práticas submetidas a auditorias anuais por empresa independente.

### **Global Roundtable for Sustainable Beef**

**(GRSB):** Iniciativa que tem, como princípios, o uso consciente dos recursos naturais, eficiência e inovação na pecuária, respeito aos direitos humanos e às comunidades inseridas na cadeia produtiva da pecuária, alimentos e saúde, e bem-estar animal. É integrado por produtores, varejistas, indústrias e ONGs.

### **Grupo de Trabalho da Pecuária Sustentável**

**(GTPS):** Debate e formula os princípios, padrões e práticas comuns a serem adotados pelo setor com a premissa de construir uma pecuária sustentável, justa, ambientalmente correta e economicamente viável. Dentre os trabalhos desenvolvidos pelo GTPS e seus membros parceiros, destaca-se o Guia de Indicadores de Pecuária Sustentável (GIPS), voltado a engajar todos os elos da cadeia produtiva nas melhores práticas de sustentabilidade aplicadas à pecuária. É formado por produtores, indústrias, centros de pesquisa e universidades. A Marfrig Global Foods é associada ao GTPS desde 2009, e faz parte do Conselho Diretor desde 2012.

**Tropical Forest Alliance:** Busca alcançar o desmatamento zero nas cadeias de produção de carne bovina, óleo de palma, soja, papel e celulose. Essa aliança global, criada em 2012 pelo Consumer Goods Forum, reúne os maiores executivos de diversas indústrias produtoras de bens de consumo, e pelo governo norte-americano. A Marfrig integra o Comitê Diretor da TFA.

### **Instituto Pacto Nacional pela Erradicação do**

**Trabalho Escravo (InPACTO):** Tem o objetivo de unir o setor privado e organizações da sociedade civil brasileira na prevenção e erradicação do trabalho escravo nas cadeias produtivas. Também visa a fomentar ações de reinserção de trabalhadores resgatados ou vulneráveis no mercado de trabalho por meio de qualificação profissional. Os associados – empresas, organizações da sociedade civil e organizações representativas dos trabalhadores – se comprometem a assumir dez compromissos relacionados ao tema. A Marfrig é associada ao InPACTO desde 2014, mas seu engajamento na luta contra o trabalho escravo é anterior a essa data. Em 2005, a Companhia já era signatária do Pacto de mesmo nome e que deu origem ao Instituto.



## 2. EMISSÕES DE GEE

As emissões globais de gás de efeito estufa (GEE) Escopo 1, em 2019, superaram em 17,4% as verificadas no ano anterior. Essa variação, contudo, é impactada pela mudança na metodologia adotada, que foi ajustada, no período, para abranger mais critérios, como fatores de emissão e potenciais de aquecimento global, o que permitirá que a Marfrig seja mais assertiva no acompanhamento dos impactos de suas atividades. Essa alteração também elevou a intensidade energética em 13,1%.

Já as emissões globais de Escopo 2, relacionadas à energia elétrica, foram reduzidas em 0,8%. Observando as Operações de forma apartada, verifica-se que, na América do Sul, a queda foi de 28%, refletindo a adoção de medidas de eficiência energética, como o uso de alternativas renováveis feito no Uruguai, onde há um parque eólico em uma das unidades operacionais. Já na América do Norte, houve um aumento de 4,5%, provocado pela ampliação das operações, tanto por conta da aquisição de empresas, como maior volume de produção. **[GRI 305-5]**

A gestão das emissões de GEE é feita com base na Política de Mudanças Climáticas e Recursos Naturais, documento que estabelece níveis operacionais para as atividades industriais, comerciais e de serviços, em direção a uma economia de baixo carbono, e nos inventários anuais realizados desde 2010, publicados no sistema disponibilizado pelo Carbon Disclosure Program (CDP).

O ano de 2020 era o prazo determinado pela Marfrig para reduzir em 15% suas emissões de gases de efeito estufa (GEE), com base nos dados de 2012. A contínua melhoria da eficiência dos processos permitiu que o objetivo fosse alcançado em 2018, dois anos antes. Agora, a Companhia trabalha em um novo plano de metas, tendo 2019 como ano base. O planejamento que está em curso considerará as vendas e aquisições feitas nos últimos anos, e estabelecerá metas para as duas Operações, levando em conta as condições locais para a mitigação das emissões associadas. As metas de intensidade de emissão do Escopo 1 + 2 continuarão a ser perseguidas, e será incluído um critério que segue as diretrizes da metodologia Sciencebased Target (SBTi).

## Aposta no Transporte Multimodal

Um dos exemplos das medidas adotadas pela Marfrig para diminuir a emissão de GEE vem do Brasil, onde mais de 1 mil caminhões deixaram de circular nas estradas do país com produtos da Companhia em 2019. Com o apoio da Brado, empresa que é referência nacional em serviços de logística multimodal, a Marfrig está utilizando trens para levar até o porto os produtos destinados à exportação com origem nas unidades de Tangará da Serra, Várzea Grande, Pontes e Lacerda, no estado do Mato Grosso, e Ji Paraná e Chupinguaia, em Rondônia. Essa decisão permitiu reduzir em 62% a emissão de CO<sub>2</sub>, contribuiu para diminuir a exposição a riscos de acidentes nas rodovias brasileiras, além de que se traduzir em economia de R\$ 2,3 milhões.

### Desempenho das emissões de GEE [GRI 305-1; 305-2]

Em tCO <sub>2</sub> e	2019	2018	Varição %
Escopo 1	432.248,8	368.087,1	17,4%
Escopo 2	201.141,3	202.708,6	-0,8%

### Intensidade das emissões [GRI 305-4]

Em tCO<sub>2</sub>eq/mil toneladas produzidas

<b>0,190</b>	<b>2019</b>
<b>0,168</b>	<b>2018</b>

### 3. BEM-ESTAR ANIMAL

O tema é conduzido para que, na medida do possível, as etapas de manejo dos animais garantam a eles as cinco liberdades determinadas pelo Farm Animal Welfare Council, conselho britânico independente que é uma referência global nessa questão:



<sup>(1)</sup> Estresse negativo, intenso, que o animal não consegue se adaptar e sofre.

Para a Marfrig, o bem-estar animal é parte fundamental de sua estratégia de negócios. Para conduzir esse tema, possui política específica. A gestão é feita com base nos princípios éticos e em leis e regulamentações aplicáveis, observando também as exigências dos clientes dos diferentes mercados que atende.

Em busca da melhoria contínua, a Companhia investe em tecnologias, equipamentos e estruturas modernas, além de treinamentos, para conscientizar os funcionários sobre a questão e disseminar as melhores práticas. Também são feitos trabalhos com algumas universidades e centros de pesquisa, além de parceria com a World Animal Protection (WAP), uma das maiores organizações não-governamentais do mundo. Essa aproximação, por exemplo, fez com que grande parte do material didático sobre boas práticas de gestão, distribuído pela WAP, fosse gravado e fotografado nas instalações da Companhia.

Clique [aqui](#) para conhecer o programa de bem-estar animal da Operação América do Sul

Clique [aqui](#) para conhecer as ações de bem-estar animal da Operação América do Norte

#### Estrutura de gestão

Para que as práticas estejam em linha com as políticas da Companhia e dos protocolos de clientes, incluindo as legislações de cada país em que a Marfrig opera, existe um departamento que atua exclusivamente na cadeia produtiva. Com formação multidisciplinar, a equipe, que reúne zootecnistas e médicos veterinários altamente qualificados, acompanha a evolução dos indicadores de bem-estar animal, dos monitoramentos, das tomadas de decisão e dos treinamentos relacionados ao tema.

Também é feito monitoramento constante das operações. Os indicadores utilizados foram desenvolvidos, em grande parte, seguindo os protocolos estabelecidos pelo Instituto Norte-americano da Carne (AMI, na sigla em inglês), referência internacional nesse tema, e há certificações baseadas nesses padrões. São considerados vários indicadores, como número de quedas, escorregões, vocalização, uso do bastão elétrico, eficiência de atordoamento, óbitos, animais feridos em geral, dados resultantes da classificação de hematomas, transporte, entre outros. Nas auditorias internas realizadas em 2019, os índices médios verificados no Brasil estavam em conformidade com os parâmetros considerados aceitáveis.

## Treinamentos

Para disseminar o tema entre os funcionários que atuam no manejo dos animais, há uma agenda constante de treinamentos. O assunto já é tratado no programa de integração, e reforçado de forma permanente nas rotinas de trabalho. No Brasil, essa programação é liderada pelos responsáveis das áreas e é revista regularmente. Também são promovidas diversas campanhas de conscientização. Um exemplo é o Dia Mundial dos Animais, celebrado em outubro, data que marca a realização de diversas atividades voltadas a abordar o tema com os trabalhadores de diferentes setores.

## Logística

A importância do tema faz com que a logística e o transporte de animais também sejam observados.

Os motoristas são orientados a zelar pelo bem-estar dos animais durante todo o processo, em treinamentos realizados regularmente. Já os transportadores são convidados a conhecer as unidades e os processos, visitas promovidas para disseminar conhecimento e conscientização. Os contratos com

transportadoras possuem cláusulas específicas para o cuidado de animais. Se houver descumprimento das exigências, a Companhia toma as medidas apropriadas, inclusive a rescisão do contrato, dependendo da gravidade da ocorrência.

As informações no cartão de embarque, como horários, manuseio, comportamento, condições físicas, densidade, entre outros requisitos, são verificadas diariamente. Para o transporte, são considerados o tipo de veículo, a qualidade da estrutura e o estado de conservação. Também são verificados a densidade adequada, o treinamento do motorista, o cuidado e o conforto dos animais.

Nesse sentido, a Marfrig também incentiva o desenvolvimento de projetos em conjunto com os fabricantes de equipamentos para facilitar a operação e proporcionar melhor bem-estar aos animais e funcionários. Um exemplo foi o desenvolvimento do Move Boi, equipamento exclusivo projetado em uma das unidades de manejo de gado, que percorre o corredor incentivando os animais a andar, evitando que sejam tocados com uma vara elétrica na entrada do abate. Outro investimento recente foi a reforma dos pisos da área de currais, após identificar problemas durante a gestão.

## Antibióticos

Pela natureza das operações, o gado é fornecido à Marfrig, para abate, por fazendas produtoras, o que faz com que a Companhia não utilize ou aplique qualquer tipo de antibiótico nos animais. A Empresa também não incentiva o uso dessas substâncias pelos fornecedores. São aceitas apenas quando prescritas pelo veterinário responsável pela propriedade. Nesses casos, recomenda que as informações sobre a aplicação de medicamentos controlados sejam registradas preferencialmente de forma individual ou, no mínimo, por lote. É vedada a utilização de medicamentos como quinolonas,

cefalosporinas de 3ª e 4ª geração e ractopamina, além de hormônios. Procedimentos cirúrgicos como castração, corte de chifres, parto e cesariana, se aplicáveis, devem ser realizados por técnico competente, e os cuidados pré e pós-cirúrgicos, rigorosamente aderentes às melhores práticas.

O controle do uso de medicamentos, pela Marfrig, é feito com base em dois procedimentos:

- **Carta de Garantia:** documento firmado pelos produtores que atesta a não utilização de medicamentos ou substâncias proibidas, como as promotoras de crescimento, e o tratamento humanitário dos animais.
- **Plano Nacional de Controle de Resíduos de Carne (PNCRC):** verificação por amostragem aleatória em todos os frigoríficos e a veracidade do que foi atestado pelos pecuaristas. As rotinas de monitoramento e gerenciamento deste tópico incluem declaração do produtor rural, atestando que não são usados hormônios, promotores de crescimento e antibióticos, emitidos para todos os animais que chegam às unidades de abate.

## Produtos diferenciados

As boas práticas de bem-estar animal, realizadas em parceria com os fornecedores de gado, permitem que a Marfrig ofereça a clientes e fornecedores produtos diferenciados:

- **Grass Fed.** Do Uruguai, a marca Viva Grass Fed Beef reúne cortes de carne de gado alimentado exclusivamente no pasto, com gramíneas, um atributo que atende à demanda do mercado norte-americano. Além de serem criados livres em pastagens, os animais não recebem antibióticos, hormônios de crescimento e alimentos com produtos de origem animal. Aprovados pelo Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA) e desenvolvidos em parceria com fornecedores locais, os produtos são comercializados nas principais redes da América do Norte.
- **Grain Fed.** A marca Certified Angus Beef® Natural, da National Beef, é uma linha de produtos premium proveniente de animais alimentados exclusivamente com grãos. Eles vêm de fazendas no centro-oeste americano, onde são alimentados com milho. O gado é criado sem antibióticos ou hormônios, com uma dieta 100% vegetariana.



## 4. USO DE RECURSOS NATURAIS

### ÁGUA

Insumo essencial para a segurança e qualidade de alimentos, e para o crescimento sustentável dos negócios, a água e seu consumo são gerenciados de acordo com as melhores práticas e exigências dos diferentes mercados aos quais a Marfrig exporta seus produtos.

Adotando uma política única para toda a Empresa, a gestão é feita com base em riscos hídricos e na melhoria contínua da eficiência, abrangendo medições e monitoramentos constantes. A Companhia trabalha com a meta de reduzir o consumo (taxa de intensidade da água) em 30% até 2020, usando como referência os números de 2013.

- **Medição e monitoramento.** 100% das unidades operacionais passam por medições e são monitoradas seguindo as exigências feitas pelas agências ambientais dos respectivos países. Essa rotina ajuda a identificar melhorias, oportunidades operacionais e gerenciar os custos associados aos produtos químicos utilizados no tratamento da água. Além disso, a medição da captação de água por fonte é importante para avaliar os riscos locais relacionados à falta ou poluição da água.
- **Gestão baseada em riscos hídricos.** Para identificar as áreas sensíveis em termos de qualidade ou quantidade de água disponível, utiliza-se, no Brasil, o mapa realizado pela Agência Nacional de Águas (ANA). Segundo esse estudo, dez unidades do país estão inseridas nessas localidades, distribuídas nos Estados de São Paulo, Pará, Mato Grosso e Rio Grande do Sul. Nos outros países, a gestão é feita com o AQUEDUCT, ferramenta do WRI (sigla em inglês do Instituto Mundial de Recursos) que identifica as unidades expostas a riscos hídricos, como a localizada



em Colonia, no Uruguai, e têm os volumes de retirada de água medido. Para 2020, está prevista a atualização do levantamento das plantas em áreas de estresse hídrico, análise que também irá considerar fatores como capacidade produtiva, grau de risco qualitativo e quantitativo da água, além de oportunidades para melhorar o gerenciamento do insumo, para reduzir os riscos associados.

Outra prática é a participação de representantes das unidades de negócios nos comitês de gestão de bacias de drenagem locais, feita para influenciar e compartilhar informações relacionadas à Empresa e buscar melhorias. Um exemplo, no Brasil, é o projeto desenvolvido em Tangará da Serra (MT), voltado a preservar a quantidade e a qualidade da água e restaurar a mata ciliar da bacia hidrográfica local. Foram realizados trabalhos de construção de linhas de contorno, adaptação de estradas locais e construção de bacias de contenção, além da instalação de mecanismos de drenagem para acelerar a infiltração de águas pluviais, a fim de recarregar o lençol freático.

- **Eficiência hídrica.** Todas as unidades adotam medidas para diminuir o consumo de água nas rotinas de trabalho. Exemplos são a utilização de equipamentos redutores de vazão instalados nas pias, lavadores de botas e de carcaça, automação na alimentação de mesa de vísceras, entre outras soluções.

### Total de água retirada, por fonte

[GRI 303-1]

No ano, o consumo de água totalizou 26,5 milhões de m<sup>3</sup>. Como houve maior volume de produção ao longo de 2019, além de aquisições de operações nos Estados Unidos e na Argentina, o dado não é comparável com o de 2018.

Na América do Sul, as águas de superfície são a principal fonte de uso. Respondem por 63% do total, seguidas pelas subterrâneas (36,4%). Esse retrato é diferente do observado na América do Norte, em que as subterrâneas e as de rede pública possuem participação equilibrada, de 55,1% e 44,9%, respectivamente.

Em m <sup>3</sup>	América do Norte	América do Sul	Total Global (por fonte de água)
Águas superficiais	0	8.582.835	8.582.835
Águas subterrâneas	7.081.215	4.964.695	12.045.910
Abastecimento Municipal de Água por Rede Pública	5.773.591	80.870	5.854.461
<b>Total (por operação)</b>	<b>12.854.806</b>	<b>13.628.400</b>	<b>26.483.206</b>

Em relação à captação subterrânea, algumas unidades da América do Norte utilizam águas provenientes de uma combinação de poços. Já na América do Sul, as operações contam com 32 poços perfurados e 11 pontos de captação superficial. Todas as unidades possuem outorga de captação. Não há retirada superior ao limite determinado, medida que protege os mananciais de abastecimento.

Nas unidades com captação superficial, a Companhia trabalha para proteger as áreas de proteção permanente (APP) próximas às operações, medida que preserva os recursos hídricos e ainda protege as espécies nativas da flora e da fauna brasileiras. A qualidade dos mananciais é gerenciada por meio de análises laboratoriais, conforme determinações do Ministério da Saúde e do Conselho Nacional do Meio Ambiente.

**Reuso**

No ano, foram reutilizados 512,4mil m<sup>3</sup> de água nas operações globais da Companhia.

**Volume de água reutilizada e reciclada**

[GRI 303-3]

Em m <sup>3</sup>	América do Norte	América do Sul
Volume total de água reciclada ou reutilizada	51.103	461.265
Volume total de água reciclada ou reutilizada (% do total da água extraída)	0,40	1,75

Nos Estados Unidos, as operações executam com independência seus programas de reuso de água, mas estima-se que são reutilizados em todas as unidades uma média de 1,9 mil m<sup>3</sup> em 270 dias de operação. Além disso, a planta de Liberal, no Kansas, implantou no ano uma central de tratamento e reuso de água.

No Brasil, a legislação vigente restringe a prática de reutilização de água. Nas plantas em que é permitida, as águas são reaproveitadas para a limpeza das estações de tratamento de efluentes, assim como a água do banho dos animais é utilizada para limpeza de currais. Na Argentina, a unidade de San Jorge possui uma planta de osmose reversa, que permite reutilizar a água em processos específicos, como limpeza dos currais e dos animais.

**Investimentos**

Em 2019, teve início, no Brasil, um projeto de ampliação e melhorias nos sistemas de tratamento de efluentes. Abrangendo nove unidades, selecionadas pelas características produtivas e número de mercados atendidos, a iniciativa envolve investimentos de R\$ 40 milhões nos próximos dois anos, e inclui melhorias que buscam eficiência e economia no uso de produtos químicos. Várias frentes estão em estudo, como a implantação de sistemas de lodo ativado, para tratamento biológico, e mecanismos para digerir os resíduos orgânicos gerados no tratamento de efluentes, convertendo-os em energia elétrica e térmica, o que tornaria as plantas de tratamento de efluentes autossuficientes. A Marfrig tem feito pesquisas e buscado tecnologias para substituir diversos processos industriais, sempre com vistas a obter ganhos ambientais, o que abrange:

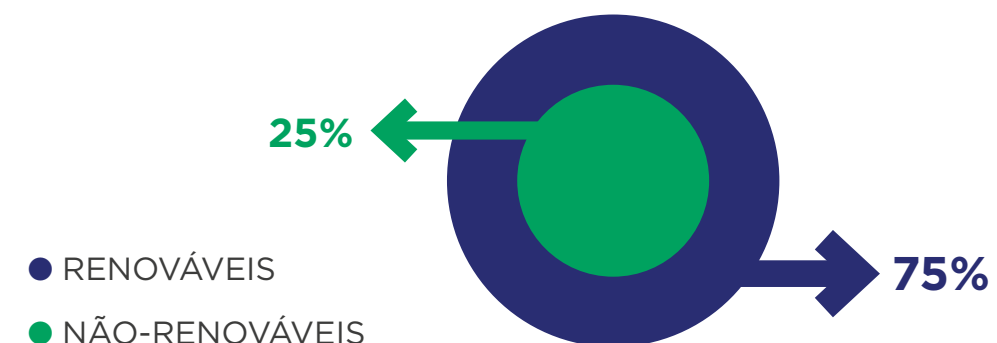
- Melhor qualidade do efluente liberado, reduzindo os impactos ambientais.
- Redução de emissões de gases de efeito estufa, tanto os associados aos antigos sistemas de tratamento de efluentes como pela substituição da energia elétrica e térmica por alternativa renovável, como o biogás proveniente da própria operação.
- Maior eficiência no uso de energia e produtos químicos no tratamento de efluentes.

## ENERGIA

Diversas medidas têm sido adotadas pela Marfrig para promover o uso racional de energia nas Operações. Entre elas, está a substituição das fontes tradicionais por outras mais sustentáveis, como no Uruguai, onde a Companhia possui um parque eólico para consumo próprio. Também há iniciativas voltadas a utilizar equipamentos com maior eficiência e esforços para reaproveitar a energia térmica nas caldeiras e graxaria, entre outros exemplos. Como resultado, 75% da energia consumida no ano foram provenientes de fontes renováveis. O consumo total alcançou 7,4 milhões de GJ no período. A América do Sul, operação que concentra maior número de plantas, respondeu por 41,8% desse total. Os dados apurados em 2019 seguiram nova metodologia, fato que, somado às aquisições e mudanças na estrutura operacional, fazem com que os números não sejam comparáveis aos do ano anterior.

### Consumo de energia

[GRI 302-1]



Em GJ	Renováveis	Não-renováveis	Total
América do Norte	228.020,65	4.112.628,82	4.340.649,46
América do Sul	1.618.847,91	1.497.295,01	3.116.142,93
<b>Total</b>	<b>1.846.868,56</b>	<b>5.609.923,83</b>	<b>7.456.792,39</b>

### Parque Eólico no Uruguai

O frigorífico de Tacuarembó, maior Estado do Uruguai, localizado na região centro-norte, opera um parque eólico para consumo próprio. A capacidade instalada permite que a geração de energia atenda, em média, cerca de 30% da demanda dessa planta, em linha com os esforços da Marfrig de avançar rumo à produção cada vez mais sustentável e limpa.





## 5. GESTÃO, TRATAMENTO E DESTINAÇÃO DE EFLUENTES E RESÍDUOS

Os resíduos gerados nas operações da Marfrig alcançaram o volume de 1,057 bilhão de toneladas em 2019. As unidades da América do Sul, região que concentra maior número de plantas, responderam por 88% do total.

Em relação ao destino dado aos descartes, os aterros receberam 861,3 mil toneladas, enquanto outras 74,4 mil toneladas seguiram para reciclagem.

### Destinação dos resíduos

[GRI 306-2]

Em toneladas	América do Norte		América do Sul	
	Perigosos	Não-perigosos	Perigosos	Não-perigosos
Aterro	38	56.729	1.727	802.779
Compostagem	-	75.823	-	84.008
Incineração	-	-	13	9.901
Reciclagem	-	1.359	1	72.997
Outras destinações	-	-	32	1.536
<b>Volume total</b>	<b>38</b>	<b>133.911</b>	<b>1.774</b>	<b>971.222</b>

Todas as unidades fazem o descarte dos efluentes e resíduos gerados e não reutilizados. A gestão é feita abrangendo as seguintes frentes:

- **Destinação correta** dos materiais, observando requisitos legais e exigências dos órgãos ambientais de cada país. Para conscientizar os colaboradores dessas práticas, são oferecidos treinamentos específicos.
- **Estudos de impacto ambiental** nas diversas fases de desenvolvimento e licenciamento de novos projetos, conduta que permite conhecer a biodiversidade do local, minimizando o impacto das operações. Também possibilita prever as características dos resíduos que serão gerados, contribuindo para que sejam utilizadas as tecnologias necessárias para o devido tratamento ou descarte, o que inclui, em alguns casos, o lançamento de efluentes nos corpos hídricos receptores de cada região.
- **Rígidos procedimentos** para armazenamento, transporte e descarte de produtos considerados perigosos. Também é feito monitoramento ambiental e planos de contingência segmentados por tipo de ocorrência e de substância. Eventuais ocorrências são registradas e submetidas a extensivo processo de avaliação de causas, que visa estabelecer os ajustes necessários aos procedimentos vigentes. Todo o acompanhamento da compra de produtos químicos controlados e da destinação de resíduos perigosos é feito pelo sistema de gestão ambiental implementado nas unidades.

Adicionalmente a essas práticas, a Marfrig apoia o uso de embalagens recicláveis. Inclusive, conta com um importante cliente que exige que as caixas de transporte de produtos contenham pelo menos 25% de material reciclado pós-consumo e 40% de material totalmente reciclado.

## QUALIDADE E SEGURANÇA ALIMENTAR

[GRI 103-2; 103-3]

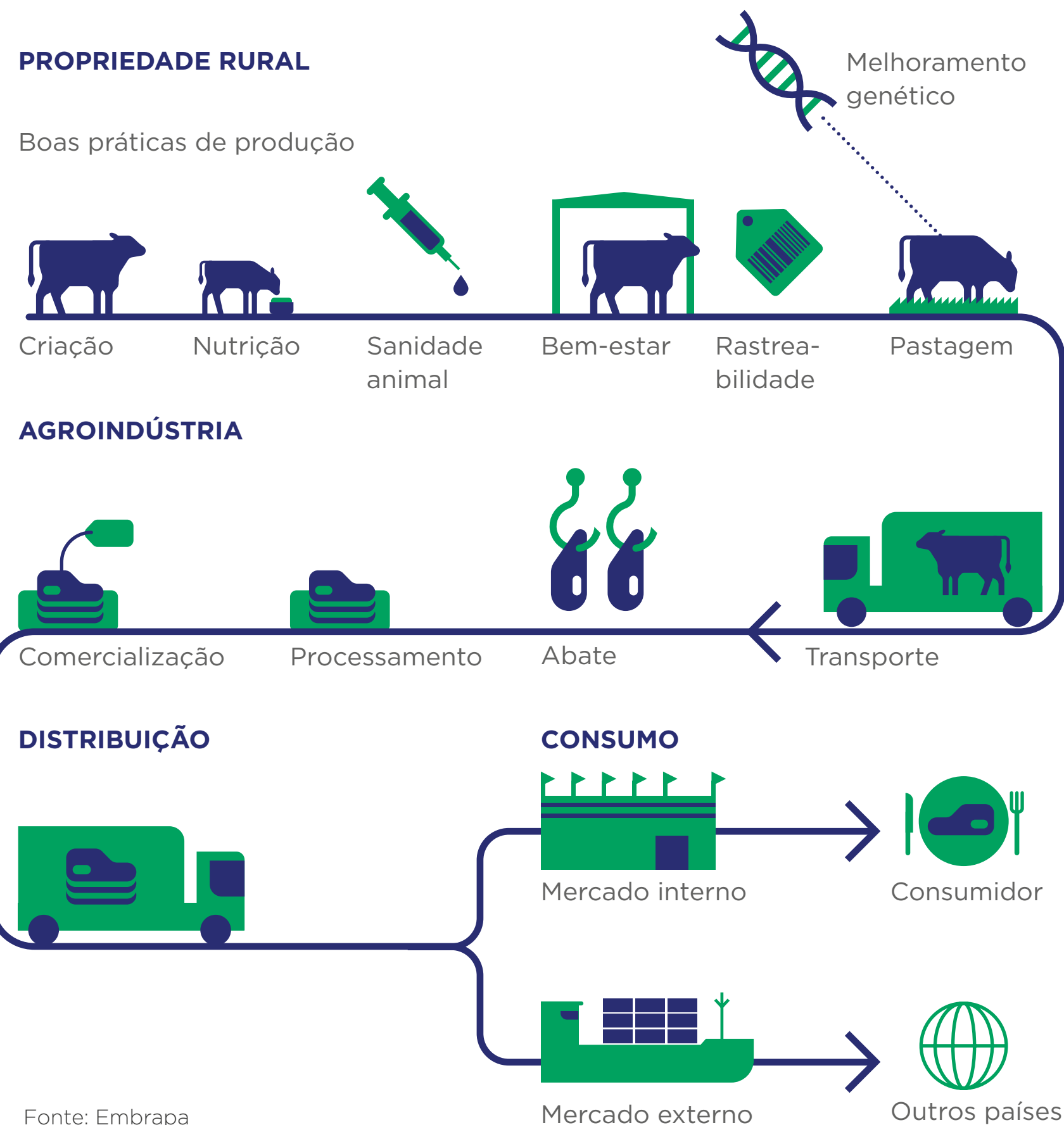
Questões relacionadas a gestão ambiental, segurança alimentar, saúde e segurança ocupacionais e responsabilidade social são vistas como cruciais para a gestão dos negócios. Todos esses temas, igualmente importantes para a Companhia, são conduzidos sob o Sistema de Gestão Integrado (SGI), que tem como principal objetivo a melhoria contínua de processos nessas frentes.

Como empresa multinacional, a Marfrig Global Foods também busca, por meio do SGI, promover intercâmbios e sinergias entre as operações que mantém nos diferentes países. Por essa razão, o modelo de gestão está baseado em quatro normas internacionais, que se complementam:

- **ISO 14000:** série de normas em que são estabelecidas diretrizes sobre gestão ambiental dentro de empresas.
- **ISO 22000:** conjunto de regras, também da série ISO, mas voltadas à segurança alimentar.
- **OHSAS 18000:** série de normas britânicas, desenvolvidas pelo BSI Group, para gestão e certificação da segurança e saúde ocupacionais.
- **SA 8000:** norma voluntária, baseada em convenções da Organização Internacional do Trabalho e em outras convenções das Nações Unidas, que atesta a abordagem ética e responsável de uma empresa com respeito aos problemas sociais do trabalho, como saúde e segurança ocupacional, liberdade de associação, trabalho infantil ou análogo ao escravo, entre outros.

## Ciclo de Produção

[GRI 102-9]



## PRÁTICAS ADOTADAS

[GRI 416-1; GRI 416-2]

Além de ser uma das líderes globais em proteína bovina, a Marfrig se diferencia pelo fato de se dedicar ao segmento premium. Ter seus produtos reconhecidos com essa chancela envolve uma atuação que corresponda aos mais elevados padrões de qualidade e de segurança alimentar, em linha com as exigências dos mercados consumidores. Para corresponder a esses critérios, as operações adotam um conjunto de práticas, que incluem metodologias de controle e processos, além de auditorias e certificações, que se traduzem em exigências maiores ao longo de toda a cadeia de produção. Como reflexo de todos esses controles, não foi verificado, em 2019, nenhum caso de não conformidade relacionado aos impactos que os produtos possam provocar sobre a saúde de consumidores.

**Controle de qualidade.** No Brasil, para garantir a segurança dos produtos e processos, diariamente são coletadas, em todas as unidades, amostras das matérias-primas para análise, em laboratórios próprios localizados estrategicamente nas plantas de Tangará da Serra, Várzea Grande, Promissão e Pampeano. Essa rotina abrange análises microbiológicas, físico-químicas ou de resíduos de medicamentos. Os laboratórios da Marfrig são acreditados em ISO 17025 ou estão em processo de acreditação pelo INMETRO. Amostras de água de abastecimento (bruta e tratada) e de resíduos específicos, por sua vez, seguem para análise em laboratórios externos também acreditados. Nos Estados Unidos são feitas, em todas as plantas, as avaliações de segurança alimentar exigidas pelo Serviço de Inspeção e Segurança Alimentar, agência do Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA FSIS). Essas unidades ainda adotam um conjunto de requisitos para gerenciar o tema, desenvolvidos pelo Departamento de Serviços Técnicos Corporativos. Todos os processos são verificados e auditados por inspetores de serviços técnicos das próprias unidades, e monitorados pelo pessoal de inspeção da USDA FSIS.

**Treinamentos.** Os funcionários alocados nos laboratórios participam de treinamentos constantes sobre procedimentos e técnicas aplicadas na análise, e de testes de proficiência com laboratórios externos. Essa agenda é mantida visando propiciar confiabilidade e segurança ainda maior em relação aos resultados obtidos.

**Auditorias.** As plantas são submetidas a frequentes auditorias, tanto internas como as realizadas por terceiros. Um exemplo é o monitoramento feito nas unidades brasileiras pela Equipe de Garantia da Qualidade, que abrange análises microbiológicas de matérias-primas, produtos acabados, insumos e ingredientes. Processo semelhante é adotado para verificar equipamentos e utensílios nas etapas pré-operacionais e operacionais, sempre com a finalidade de assegurar que estão sendo utilizadas as corretas medidas para a higienização de tais instrumentos.

A National Beef (EUA), por exemplo, possui um sistema proprietário para gerenciar esse tema, que lhe permite atuar além dos padrões da indústria de carne bovina: o sistema Beef® Biologic®, que introduz, às operações, a mentalidade de “sala limpa”. Esse processo abrange treinamento dos funcionários, rotinas para controlar níveis de patógenos e microrganismos nos ambientes e monitoramento contínuo das atividades.

Todas essas práticas se somam às avaliações feitas, no Brasil, pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) como parte do Plano Nacional de Controle de Resíduos e Contaminantes (PNCRC). Esse acompanhamento tem como objetivo promover a segurança química dos alimentos de origem animal produzidos no país. Os testes incluem ampla gama de drogas veterinárias autorizadas (para as quais é testado o atendimento dos

limites aplicáveis) e proibidas (incluindo hormônios), agrotóxicos, contaminantes inorgânicos, micotoxinas e dioxinas. As análises são realizadas pela Rede Nacional de Laboratórios Agropecuários. Como reflexo de todos esses controles, não foi verificado, em 2019, nenhum caso de não conformidade relacionado aos impactos que os produtos possam provocar sobre a saúde de consumidores.

**Certificações.** Para comprovar a excelência de seus produtos, as operações e processos da Marfrig são avaliados periodicamente por certificadores independentes, de acordo com normas internacionais e em conformidade com requisitos de clientes e mercados importadores.

A maior parte das unidades operacionais da empresa possui certificações BRC, selo reconhecido internacionalmente e concedido pelo British Retail Consortium, ratificando a adoção de práticas de qualidade, segurança e responsabilidade alimentar. Além dessa, as operações contam com diversas certificações, algumas específicas para determinados mercados ou países, como no Uruguai, onde as plantas possuem certificações próprias para a produção de itens com carne orgânica.

As unidades também passam por auditorias externas anuais para manter a certificação GFSI (Global Food Safety Initiative), cujas normas são internacionalmente aceitas pelas redes de varejo e outros participantes da indústria de alimentos.

**ESTADOS UNIDOS**

	Nº unidades certificadas	
	2019	2018
BRC GLOBAL STANDARDS	6	2
GLOBAL STANDARD FOOD SAFETY	6	2
MCDONALD'S AND MCDONALD'S STANDARDS CODE OF CONDUCT	3	1
MCDONALD'S SQMS	3	1
COSTCO CODE OF CONDUCT	2	2
HIGH QUALITY BEEF QUOTA (UE)	1	1
HALAL CERTIFIED BEEF	3	1
NAMI (ANIMAL WELFARE)	3	1
LEATHER WORKING GROUP (LWG)	1	1
CERTIFIED ANGUS BEEF	3	2
CERTIFIED ANGUS BEEF - PRIME	3	2
NATURAL CERTIFIED ANGUS BEEF	2	2
NATIONAL BEEF BLACK CANION BEEF	2	2
NATIONAL BEEF BLACK CANION PREMIUM RESERVE ANGUS BEEF	2	2
CERTIFIED HEREFORD	2	2
CERTIFIED HEREFORD PREMIUM CHOICE	2	2
EU ANGUS	2	2

BRASIL	Nº unidades certificadas	
	2019	2018
ISO 14001	8	8
OHSAS 18000	8	8
SA 8000	2	2
BRC GLOBAL STANDARDS	18	15
HACCP	18	15
IFS FOOD	2	2
RAINFOREST ALLIANCE CERTIFIED TM	4	4
CÓDIGO DE CONDUTA MCDONALD'S E MCDONALD'S STANDARDS	17	16
MCDONALD'S SQMS	17	14
BURGUER KING GLOBAL SUPPLIER	1	12
HALAL CERTIFIED BEEF	15	15
NAMI (ANIMAL WELFARE)	15	15
ASDA PROTOCOL	1	1
<b>CHILE</b>		
BRC GLOBAL STANDARDS	1	1
KOSHER CERTIFIED BEEF	1	1
HALAL CERTIFIED BEEF	1	1

ARGENTINA	Nº unidades certificadas	
	2019	2018
BRC GLOBAL STANDARDS	3	3
ANIMAL WELFARE	2	1
CÓDIGO DE CONDUTA MCDONALD'S E MCDONALD'S STANDARDS	2	2
MCDONALD'S SQMS	1	1
ISO 22000	1	-
CERTIFICAÇÃO ANGUS	1	1
HALAL CERTIFIED BEEF	1	1
HACCP	1	-
<b>URUGUAI</b>		
BRC GLOBAL STANDARDS	5	5
HACCP	5	5
CÓDIGO DE CONDUTA MCDONALD'S E MCDONALD'S STANDARDS	4	4
MCDONALD'S SQMS	2	2
BURGUER KING GLOBAL SUPPLIER	4	4
NAMI (ANIMAL WELFARE)	4	4

## QUALIDADE NA CADEIA PRODUTIVA

A Marfrig se dedica ao processamento de proteína bovina, adquirindo matéria-prima de fazendas produtoras. Todos os fornecedores são avaliados sob os critérios de compras adotados pela Companhia, que abrangem questões relacionadas a bem-estar animal, segurança alimentar, responsabilidade social, meio ambiente e saúde e segurança.

Frequentemente os fornecedores passam por auditorias, dependendo da criticidade do material fornecido. Ao se deparar com não conformidades, são aplicadas ações corretivas de acordo com o tipo de desvio, sempre vinculadas às normas legais. Em geral, toda ação corretiva exige alguma atitude em relação ao produto afetado, como segregação, bloqueio e uso ou descarte condicional.

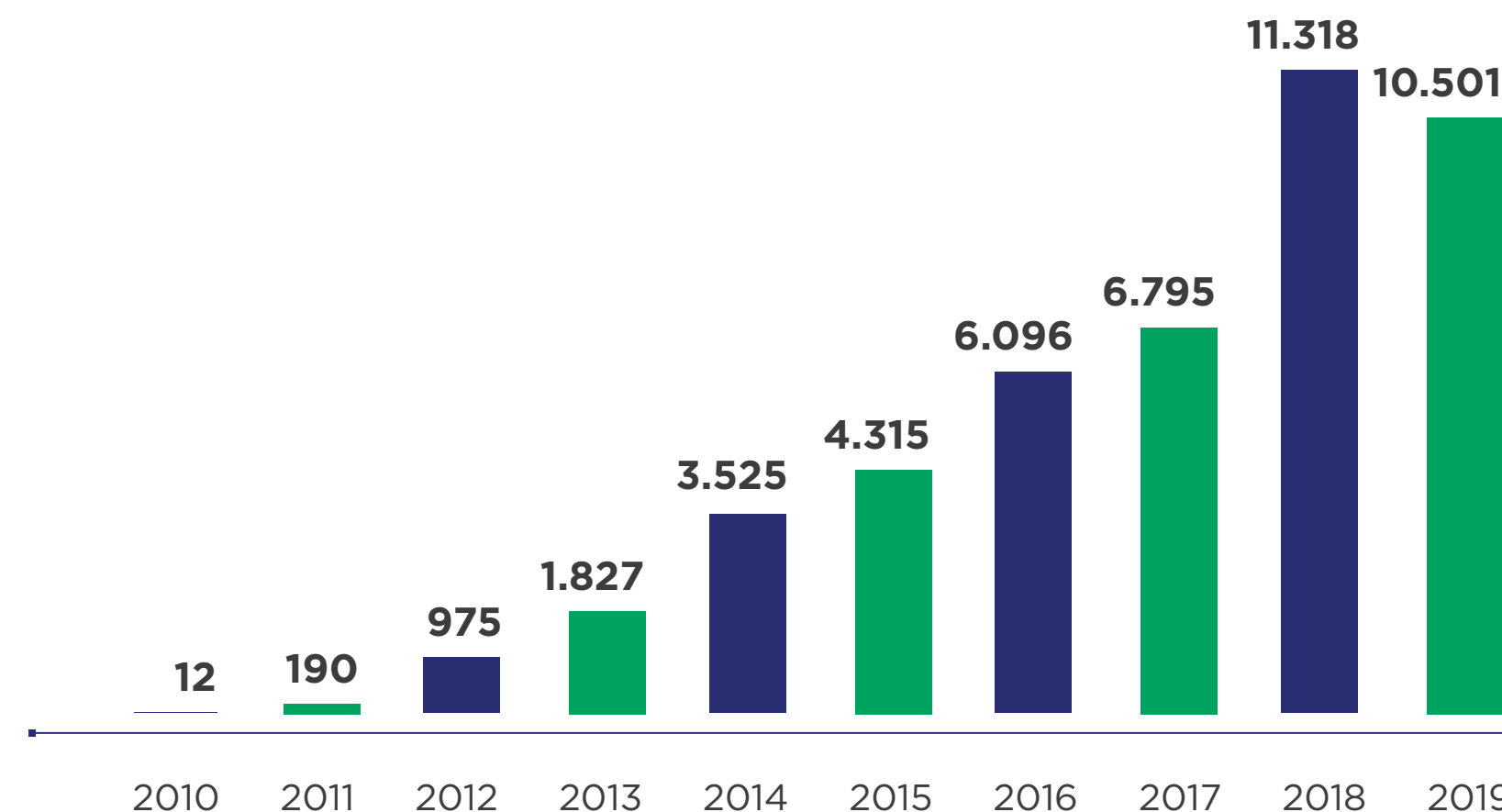
Além dessas práticas, a Marfrig desenvolve ações e programas para garantir que os princípios observados para a qualidade e segurança alimentar permeiem a cadeia de valor:

**Programa Marfrig Club.** Busca fortalecer a relação entre os produtores e a Marfrig. Desenvolvido no Brasil, incentiva a adoção de boas práticas pecuárias, o que contribui para o desenvolvimento sustentável das propriedades rurais e garante uma produção mais segura e com menos impactos ambientais. Vigente desde 2010, seus pilares compreendem três dimensões: bem-estar animal, respeito ao meio ambiente e responsabilidade social. As diretrizes relacionadas a cada um desses tópicos constam do Guia de Práticas Sustentáveis, disponível [aqui](#).

Para incentivar a adoção dessas melhores práticas, os produtores são classificados como iniciante, bronze, prata ou ouro, de acordo com a aderência aos princípios do Marfrig Club. Esse reconhecimento decorre de verificações periódicas das propriedades, feitas para atestar a aderência às boas práticas e identificar os avanços.

### Número de fazendas afiliadas ao Marfrig Club

O objetivo é ter 100% dos fornecedores abrangidos pelo Marfrig Club até o fim de 2020. Em 2019, 88,4% já haviam aderido à iniciativa, parcela equivalente a 10.501 fazendas.



**Programa de Regularização de Fornecedores.** Apoio aos fornecedores a obterem licença ambiental e Registro no Sistema Nacional de Cadastro Rural. Os pecuaristas podem solicitar informações durante as visitas da Marfrig às fazendas.

**Programa Carne Sustentável.** Visa promover a pecuária sustentável no bioma Amazônia, incentivando as boas práticas socioambientais nas propriedades rurais. Dessa forma, contribui para aumentar a produtividade das áreas de pastagem já desmatadas e preservar as florestas da região, como forma de criar uma cadeia produtiva de carne mais sustentável na Amazônia. Por meio de assistência técnica aos produtores, as propriedades participantes são adaptadas às normas do Código Florestal Brasileiro.

**Programa Bioma Pampa.** Parceria que visa a conservação dos campos e animais nativos desse bioma. Concentrado no Sul do Brasil, também dissemina conceitos de pecuária rentável e sustentável, incluindo desmatamento zero e conservação do meio ambiente.

**Cumprimento do Compromisso Público da Pecuária na Amazônia.** Fazendas localizadas no bioma Amazônia são monitoradas continuamente por tecnologia geoespacial, desde 2009. Com bancos de dados de imagens de satélite das fazendas disponibilizados pelo Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE), a Marfrig busca garantir que as propriedades fornecedoras de animais estejam livres de desmatamento e conflitos com terras indígenas e unidades de conservação.

### Recall de produtos

A Operação América do Sul possui um sistema de *recall* desenvolvido com base em padrões nacionais e internacionais, com procedimentos testados

periodicamente. São feitos exercícios de rastreabilidade semestrais dos insumos usados em determinado produto, além de simulação anual de *recall* com clientes selecionados. Em 2019, nenhuma ação de *recall* foi necessária. Também não foram registradas proibições de exportação relacionadas a questões de segurança alimentar, nem foram verificados, no período, casos de não conformidade relativos à comunicação de marketing. **[GRI 417-3]**

### Rotulagem

Para informar clientes e consumidores sobre a composição dos alimentos, de forma a assegurar a qualidade e a segurança, todos os produtos da Marfrig atendem às diferentes exigências de rotulagem dos mercados em que estão presentes e para onde são vendidos. Os rótulos também podem informar a denominação, peso líquido, tabela nutricional, datas de fabricação e validade. Para que o consumidor tenha conhecimento da origem da matéria-prima e/ou dos ingredientes, a rastreabilidade da carne é informada nos rótulos de 100% dos produtos. Na totalidade dos itens ainda são divulgadas a temperatura ideal de armazenamento e conservação, para aconselhar sobre a forma segura de utilização, e orientações sobre o descarte.

Nos Estados Unidos, por exemplo, 100% das etiquetas são verificadas pelos Serviços Técnicos Corporativos para atender aos regulamentos de rotulagem do Serviço de Inspeção e Segurança Alimentar, agência do Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA FSIS). Para os produtos que seguem ao exterior, esse mesmo departamento ainda verifica e garante que todos os rótulos atendam às regras adicionais de rotulagem de exportação, o que inclui declarações de ingredientes e componentes que possam causar alergia, entre outras intolerâncias. Em 2019, não foram verificados casos de não conformidade relacionados a informações e rotulagem. **[GRI 417-1; 417-2]**

## PESSOAS

Mais de 32 mil funcionários estavam alocados nas operações da Marfrig Global Foods no encerramento de 2019. Desses, 71% na América do Sul e 29% na América do Norte.

O número supera em 2% o total verificado no ano anterior, incremento feito pela ampliação das operações nos Estados Unidos, com a compra da Iowa Premium. Já na América do Sul houve redução no número de postos de trabalho, dado o encerramento de atividades de duas plantas no Brasil e redimensionamento das operações na Argentina, após a aquisição da Quickfood.

### Treinamento e capacitação

Na visão da Marfrig, os colaboradores desempenham papel de protagonismo no desenvolvimento e sucesso dos negócios. No relacionamento com esse público, a Marfrig preza pelo respeito à diversidade e aos direitos humanos, seguindo rigorosamente as diretrizes e leis aplicáveis a essas questões, nos diferentes países em que opera. A gestão dos recursos humanos também adota uma política voltada a oferecer oportunidades para que os profissionais desenvolvam suas carreiras dentro da Companhia, o que inclui programas de treinamentos e capacitação, e uma cultura de promoções internas, que se reflete em retenção e estabilidade profissional.

Os programas de capacitação totalizaram 187.335 horas no ano. Desse total, 23% foram oferecidos na operação América do Sul. Já a participação por funcionário, nessa agenda, foi de 9,6 horas/ano na América do Norte e 1,2/ano na América do Sul. **[GRI 404-1]**



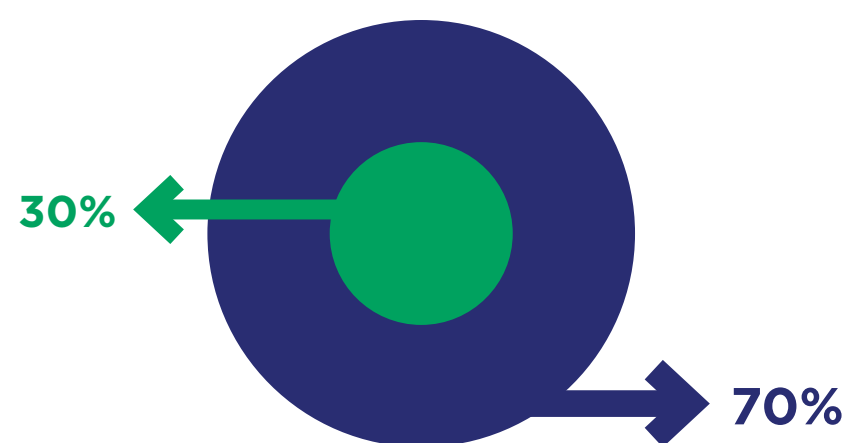


## TOTAL DE FUNCIONÁRIOS

Gênero	América do Norte		América do Sul	
	2019	2018	2019	2018
Feminino	3.289	2.795	6.268	6.730
Masculino	6.078	5.330	16.658	16.802
<b>Total</b>	<b>9.367</b>	<b>8.125</b>	<b>22.926</b>	<b>23.532</b>

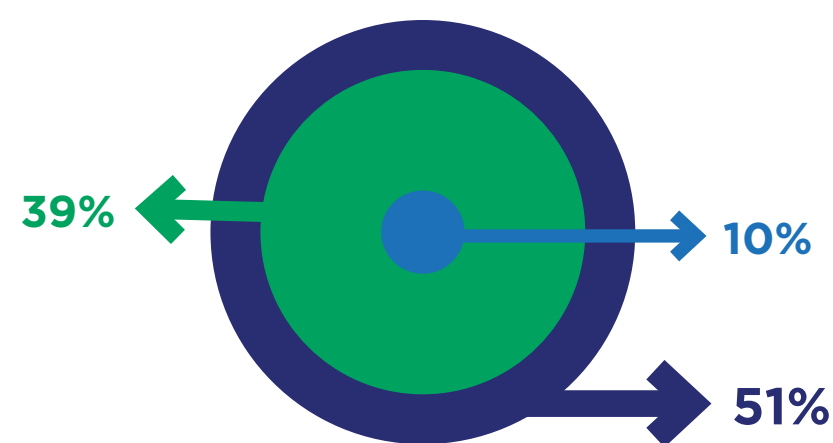
Faixa etária	América do Norte		América do Sul	
	2019	2018	2019	2018
Até 30 anos	2.939	2.577	8.985	8.236
Entre 31 e 50 anos	4.134	3.582	11.743	12.581
Maior que 50 anos	2.294	1.966	2.198	2.715

**32.293**  
Funcionários



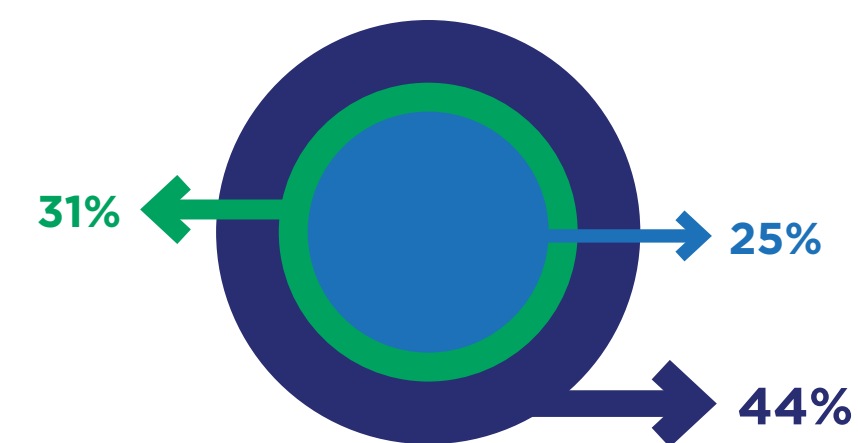
● HOMENS  
 ● MULHERES

**22.926**  
Funcionários nas Operações América do Sul



● ATÉ 30 ANOS  
 ● ENTRE 31 E 50 ANOS  
 ● MAIOR QUE 51 ANOS

**9.367**  
Funcionários nas Operações América do Norte



● ATÉ 30 ANOS  
 ● ENTRE 31 E 50 ANOS  
 ● MAIOR QUE 51 ANOS

No Chile, o treinamento foi direcionado aos funcionários que ocupam cargos de supervisão. Na Argentina, foram definidos mediante avaliação dos funcionários, o que permite concentrar a capacitação em rotinas específicas. Já nos Estados Unidos, a maior parte dos treinamentos abordaram segurança no trabalho, incluindo programas específicos para manuseio de equipamentos, por exemplo. Houve também um programa desenvolvido especificamente para lideranças, do qual participaram cerca de 400 gerentes e supervisores. Além desses treinamentos, a operação mantém parcerias com escolas de idiomas e oferece aulas de inglês nos locais de trabalho. Essa iniciativa é motivada pelo fato de o quadro de colaboradores ser composto por mais de 15 nacionalidades, e voltada a acomodar essa variedade de culturas.

Os funcionários recebem avaliação periódica de desempenho e desenvolvimento profissional. No Chile, Argentina e Uruguai, 100% dos colaboradores são submetidos a essa etapa, em que são observados temas como responsabilidade, disciplina, produtividade, compromisso com o trabalho e colaboração com os colegas, entre outros. Nos Estados Unidos, cerca de 90% do quadro é avaliado por processos formais e informais ao longo do ano, o que contribui para a definição de aumentos salariais para os cargos de gerência. **[GRI 404-3]**

No Brasil, as avaliações são feitas com base no desempenho dos colaboradores frente às suas metas, determinadas anualmente, em linha com as estratégias da Companhia. O plano de metas é definido pelas diretorias e validado pela área de Recursos Humanos Corporativo. O acompanhamento da performance é mensal, e no final do período é considerada para reconhecimento dos funcionários com alto desempenho. Em 2019, funcionários com cargos de coordenação e especialista passaram a fazer parte dos elegíveis, grupo que já incluía diretores e gerentes. **[GRI 404-3]**

A Empresa oferece benefícios de acordo com as legislações estabelecidas nos diferentes países em que opera. Adicionalmente a essa prática, algumas unidades contam com programas de ajuda à transição, como no Uruguai e Argentina, em que são oferecidas gratificações para reconhecer e apoiar as pessoas que se aposentam na Empresa. **[GRI 404-2]**



## SAÚDE E SEGURANÇA OCUPACIONAL

[GRI 103-2; 103-3]

Proporcionar condições de trabalho seguras é uma prioridade à Marfrig. Por isso, as rotinas das unidades seguem com rigor as Normas Regulamentadoras e leis referentes a segurança e saúde ocupacional nos mercados em que atua.

No Brasil, são direcionadas pelo Programa de Diretrizes de Saúde e Segurança do Trabalho Corporativo (PDSSTC), que busca promover um ambiente de trabalho seguro e adequado, alinhado às legislações e normas técnicas vigentes, e definir padrões únicos para todas as unidades operacionais. Além de premissas e normativos, o programa engloba instruções para capacitar e mobilizar colaboradores, fornecedores, parceiros e prestadores de serviço, estabelecendo os recursos necessários para garantir um ambiente de trabalho seguro. O desempenho das ações adotadas, bem como dos riscos relacionados, é acompanhado continuamente por um conjunto de indicadores.

Já as operações da Argentina estabelecem um Programa Anual para a prevenção de riscos e redução de sinistros, e para melhorias em Saúde, Higiene e Segurança no Trabalho. Essas diretrizes são acompanhadas de perto, ao longo do período, em reuniões de Comitês criados para essa finalidade, ocasiões em que são analisados os indicadores de acidentes e outras questões relacionadas ao tema.

As unidades operacionais, nos diferentes países, contam com profissionais especialistas no tema e com Comitês de Segurança, como a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), o Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT), o Comitê de Saúde e Segurança do Trabalho e o Comitê Ergonômico. As plantas da América do Norte passam ainda por avaliações de segurança, baseadas no processo da DuPont Behavior Based Observation (BBS).

Cabe aos comitês de segurança comunicar e investigar a causa de acidentes e zelar pela adoção das práticas estabelecidas em planos de ação, entre outras funções. Também contribuem para identificar e mapear os riscos do processo de trabalho, elaborar planos de ação preventiva, participar do controle da qualidade das medidas de prevenção e avaliar as prioridades de ação nos locais de trabalho.

No Brasil, as operações contam com as Comissões Internas de Prevenção de Acidentes (CIPAs). Estabelecidas em 20 unidades – entre fábricas, centros de distribuição e escritório administrativo –, são integradas por 374 funcionários, entre membros efetivos e suplentes. Comissões equivalentes são instaladas nas demais plantas da América do Sul e nas oito unidades da América do Norte. [GRI 403-1]

As unidades também contam com equipes de engenheiros de segurança, técnicos de segurança, médicos do trabalho e técnicos de enfermagem, que atuam na atenção e controle de riscos à saúde dos trabalhadores que estão expostos a doenças relacionadas à rotina de trabalho que desenvolvem. Setores que oferecem funções que podem desencadear doenças são monitorados e mapeados, sempre com visão preventiva. No surgimento de algum caso, o funcionário é encaminhado para o médico do trabalho ou para ser atendido por especialistas médicos. [GRI 403-3]

Convenções ou acordos de negociação coletiva podem abordar pontualmente assuntos referentes a saúde e segurança, de forma a garantir o equilíbrio das relações de trabalho. [GRI 403-4]

Em 2019, foram registrados, globalmente, 3.777 acidentes, que se refletiram em 24.244 dias perdidos. Esses números não são comparáveis com os do ano anterior, em virtude das aquisições e reestruturações de unidades feitas no período. [GRI 403-2]

## ■ ■ SOCIEDADE

Com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento e bem-estar social das comunidades em que está inserida, a Marfrig desenvolve programas relevantes em apoio às comunidades em que está presente, nos diferentes países em que atua. Nessa proposta voltada às comunidades, destacam-se o Instituto Marfrig e a parceria com o Hospital de Amor, além de campanhas e doações.

### INSTITUTO MARFRIG DE SUSTENTABILIDADE

Criado em 2011, o Instituto Marfrig Fazer e Ser Feliz é uma entidade sem fins lucrativos voltada à promoção da assistência social, cultura, educação, saúde, segurança alimentar e prática desportiva. Atua com foco em crianças em situação de vulnerabilidade social, com idade entre 6 e 11 anos, matriculadas em escolas públicas de municípios em que a Empresa está presente. Proporciona, a elas, uma série de programas de desenvolvimento físico e intelectual, por meio de atividades esportivas e de lazer, fomentando a cidadania e respeito ao meio ambiente.

### PARCERIA COM O HOSPITAL DE AMOR

A parceria iniciada em 2017 com o Hospital de Amor, centro de excelência em Oncologia localizado em Barretos (SP), é voltada a fornecer a carne necessária para suprir o consumo diário do hospital, que atende cerca de 16 mil pessoas por mês. Para que os pecuaristas também participem dessa ação, a Marfrig criou o programa Agro contra o Câncer, por meio do qual os parceiros podem doar R\$ 1,00 por animal abatido para o hospital, recursos revertidos à manutenção dos tratamentos, prevenção e diagnóstico precoce do câncer, oferecidos pela entidade ao público de forma gratuita pelo Sistema Único de Saúde (SUS). No ano, a Marfrig doou, à instituição, 95,6 toneladas de carnes da marca Montana.



## CAMPANHAS SOCIAIS, COM O PÚBLICO INTERNO

- Arrecadação de Brinquedos e Alimentos.
- **Outubro Rosa:** campanha de conscientização, feita com o objetivo de alertar a sociedade sobre a importância da prevenção e do diagnóstico precoce do câncer de mama.
- **Novembro Azul:** campanha de conscientização, com ênfase na prevenção e no diagnóstico precoce do câncer de próstata.
- Combate às Drogas, com palestras e ações de conscientização nas unidades.
- Combate ao trabalho escravo.
- Contra a Discriminação, também com palestras e ações de conscientização nas unidades.
- Conscientização sobre febre amarela, zica, chikungunya e dengue e, em algumas unidades, campanhas de vacinação.
- Campanhas sobre infecções sexualmente transmissíveis e entregas de preservativos no Carnaval.
- Campanhas de primeiros socorros nas unidades dos Estados Unidos (National Night Out, National Fire Safety e Drug Awareness Education, por exemplo).
- Dia Mundial sem Tabaco, com palestras e distribuição de materiais voltados a conscientizar os colaboradores sobre os males causados pelo cigarro.

## DOAÇÕES

Doações financeiras, de alimentos ou materiais para causas diversas, no Brasil e no exterior:

- Recursos financeiros para a Associação de Assistência à Criança Deficiente (AACD) e à Fundação Ronald McDonald's, no Brasil, e para grupos locais sem fins lucrativos às comunidades próximas às plantas da National Beef, nos Estados Unidos (Wounded Warrior Project, TAPS Honor Gala - apoio militar -, Special Olympics, abrigos para sem teto, campanhas de alimentos, entre outros).
- Campanhas de primeiros socorros (National Night Out, National Fire Safety, Drug Awareness Education).
- Doação de árvores, para plantação em diferentes regiões.
- Papel em desuso, destinado à reciclagem, para o Hospital de Pediatria Garrahan, na Argentina.
- Doação de órgãos bovinos para escolas, destinados às aulas práticas de anatomia.

## DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO – PROFORMA

Ano de recordes de resultados – o que reforça a decisão acertada da Companhia de focar em proteína bovina –, com destaque aos crescimentos de

**33,7%**

do EBITDA ajustado e de

**11,2%**

da receita líquida.

Entre os fatores que impulsionaram esses números estão a diversificação geográfica, com presença expressiva no mercado norte-americano – que atravessa excelente momento de ciclo bovino, com maior disponibilidade de animais e crescente demanda por carne bovina –, e na América do Sul. Nessa região, a Marfrig é a que possui o maior número de unidades habilitadas para exportação de produtos à China, posicionando-a favoravelmente para capturar os benefícios gerados pelo aumento da demanda de proteína pelo país.



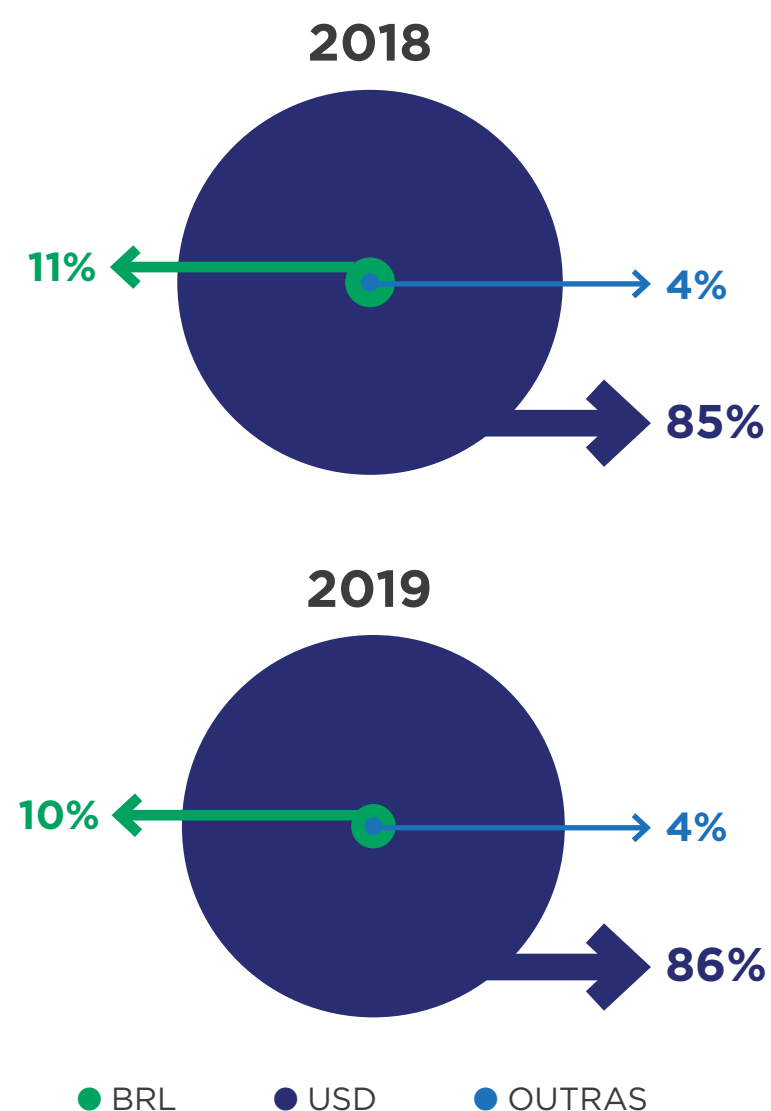
## RECEITA LÍQUIDA

**R\$ 49,9 bilhões,**

alta de 11,2%.

### Receita por moeda

Por ser uma multinacional, grande parte da receita da Marfrig vem de mercados diversos, fora do Brasil, que é o país sede. Em 2019, as moedas internacionais responderam por 90% da receita total.



### Receita por operações

Na **América do Norte**, a receita líquida da operação foi de

**US\$ 8,9 bilhões,**

expansão de 4,9% sobre 2018.

A alta é explicada principalmente pelo aumento de 5,9% no preço médio no mercado doméstico e maior volume de vendas totais, reflexo do melhor momento da economia norte-americana, e maiores taxas de utilização da indústria atreladas à grande disponibilidade de gado. Em reais, a receita líquida da operação foi de R\$ 35,1 bilhões.

Na **América do Sul**, a receita foi de

**R\$ 14,8 bilhões,**

alta de 7,3% sobre 2018.

Os fatores que impulsionaram o resultado incluem desvalorização cambial de 8% e aumentos de preços, tanto no de exportação, de 14,5%, como no mercado doméstico, de 8,5%.

## RESULTADO LÍQUIDO

**R\$ 218 milhões,**

refletindo a obtenção de lucro em todos os trimestres do ano.

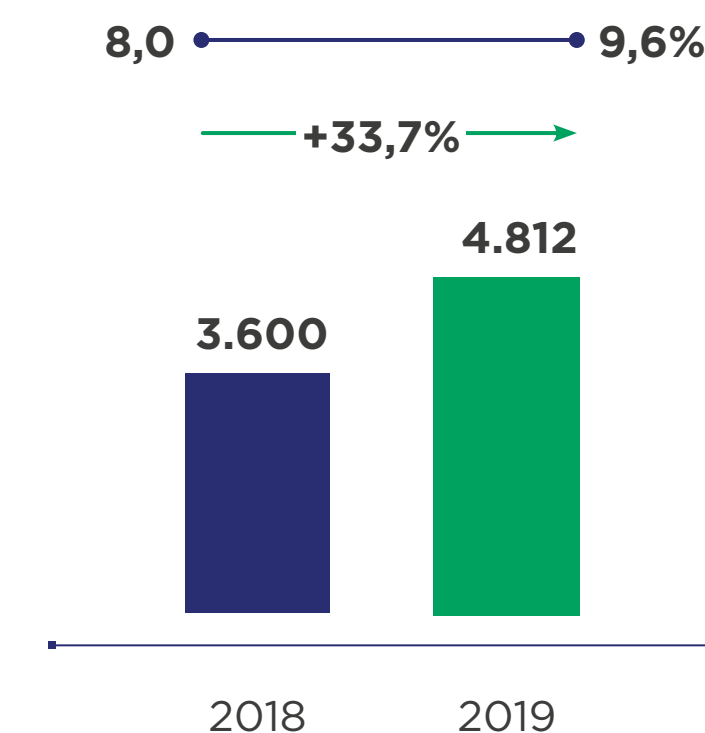
### EBITDA AJUSTADO PROFORMA

Recorde no ano, somou

**R\$ 4,8 bilhões,**

superando em 33,7% o verificado no ano anterior. A margem EBITDA ajustada, por sua vez, variou 9,6%, expansão de 160 pbs em relação à de 2018, quando alcançou 8,0%.

Em R\$ mi

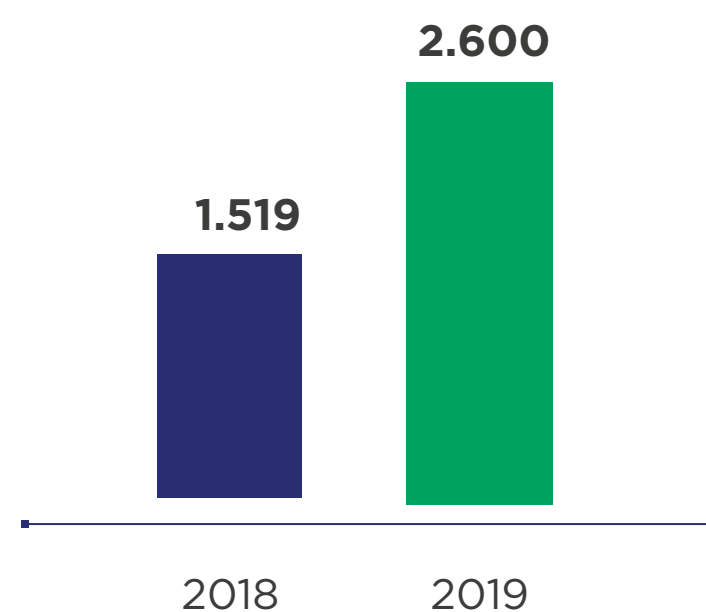


## FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL

**R\$ 2,6 bilhões,**

direcionado pelo excelente momento da Operação América do Norte e melhorias operacionais na Operação América do Sul.

Em R\$ mi



## CAPEX RECORRENTE

**R\$ 814 milhões,**

19% superior ao de 2018. O aumento é explicado principalmente pelo efeito de desvalorização cambial na tradução dos investimentos feitos em moeda estrangeira, além de desembolsos na Operação América do Norte e para readequar algumas unidades da América do Sul, como a de Várzea Grande, no Brasil.

## DÍVIDA LÍQUIDA

Alta de 59% da dívida líquida em dólares, explicada principalmente pela compra da participação adicional na National Beef, de US\$ 849 milhões. Somava, em dezembro de 2019:

**US\$ 3.301 milhões**

(R\$ 13,4 bilhões), composta por dívida bruta de US\$ 5.518 milhões e saldo de caixa e aplicações de US\$ 2,087 milhões.

### Alavancagem (em reais):

2019: **2,77x**      2018: **2,39x**





## PRINCIPAIS INDICADORES

<b>Econômico-financeiros (R\$ bilhões)</b>	<b>2019 Proforma</b>	<b>2018 Proforma</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Receita líquida	49,9	44,8	34,6	18,8	18,9
CPV	43,4	39,5	30,8	16,7	16,6
Lucro bruto	6,5	5,3	3,7	2,2	2,3
Margem bruta	12,9%	11,8%	10,8%	11,5%	12,2%
EBITDA Ajustado	4,8	3,6	2,5	1,6	1,8
Margem EBITDA Ajustada	9,6%	8,0%	7,2%	8,6%	9,5%
Dívida líquida	13,4	8,0	11,8	5,9	7,1
Índice de alavancagem (Dívida Líquida/Ebitda UDM Aj.)	2,8x	2,4x	3,5x	3,7x	2,3x
Patrimônio líquido	3,9	4,0	2,6	0,9	0,7
<b>Operacionais</b>					
Números de colaboradores	32.293	31.657	28.765	29.927	30.276
Mulheres	30%	30%	31%	36%	38%
Homens	70%	70%	69%	64%	62%
Receita por funcionário (mil R\$)	1.545,23	1.415,16	1.202,85	628,20	624,26
<b>Socioambientais</b>					
Consumo de água (milhões m <sup>3</sup> )	26,5	12,6	20,1	18,7	19,9
Emissão GEE - Escopo 1 (milhares tCO <sub>2</sub> e)	432,2	368,1	348,5	355,8	316,9
Emissão GEE - Escopo 2 (milhares tCO <sub>2</sub> e)	201,1	202,7	269,6	261,6	277,4
<b>Saúde e segurança no trabalho</b>					
Total de acidentes	3.777	2.804	773	2.205	2.476
Dias de trabalho perdido por acidente	24.244	18.454	14.375	20.309	8.728

## DEMONSTRATIVO DE VALOR ADICIONADO (DVA)

[GRI 201-1]

No ano, o valor adicionado total a distribuir (consolidado) somou R\$ 10,2 bilhões. A maior parcela desse total (42%) foi destinada à remuneração de capitais de terceiros, como pagamento de juros ou aluguéis.

	Consolidado (em R\$ mil)	
	2019	2018
Receitas	49.744.936,00	35.649.644,00
Distribuição do valor adicionado	10.194.146,00	10.894.516,00
Pessoal	3.995.282,00	2.489.589,00
Impostos, taxas e contribuições	327.616,00	1.840.544,00
Remuneração de capitais de terceiros	4.289.009,00	4.410.413,00
Remuneração de capitais próprios	1.582.239,00	2.153.970,00

A íntegra dos resultados econômico-financeiros de 2019 está disponível [aqui](#).

## SUMÁRIO DE CONTEÚDO GRI

GRI Standards	Tópico GRI	Definição	Página/Resposta
<b>GRI 102</b> <b>Divulgações Gerais</b>	<b>102-14</b>	Declaração do tomador de decisões mais graduado	7
	<b>102-1</b>	Nome da organização	14
	<b>102-2</b>	Atividades, marcas, produtos e serviços	17
	<b>102-3</b>	Localização da sede da organização	14
	<b>102-4</b>	Localização das operações	14, 16
	<b>102-5</b>	Natureza da propriedade e forma jurídica	14
	<b>102-6</b>	Mercados atendidos	14
	<b>102-7</b>	Porte da organização	14
	<b>102-8</b>	Informações sobre empregados e outros trabalhadores	56
	<b>102-41</b>	Acordos de negociação coletiva	Os contratos dos funcionários que atuam na Marfrig Global Foods observam os acordos de negociação coletiva aplicáveis aos mercados em que estão instaladas as operações.
	<b>102-9</b>	Cadeia de fornecedores	50
	<b>102-10</b>	Mudanças significativas na organização e na cadeia de fornecedores	19
	<b>102-11</b>	Abordagem do princípio da precaução	34
	<b>102-12</b>	Iniciativas externas	4
	<b>102-13</b>	Participação em associações	40
<b>102-45</b>	Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas	Marfrig Global Foods S.A. e subsidiárias, como NBM US Holdings, Inc. Marfrig Argentina S.A, Marfrig Chile S.A., Quickfood S.A, entre outras.	

GRI Standards	Tópico GRI	Definição	Página/Resposta
<b>GRI 102</b> <b>Divulgações</b> <b>Gerais</b>	<b>102-46</b>	Definição do conteúdo do relatório e seus limites	4
	<b>102-47</b>	Lista de tópicos materiais	4
	<b>103-1</b>	Explicação do tema material e seus limites	5
	<b>102-48</b>	Reformulações de informações	3
	<b>102-49</b>	Alterações no relatório	3
	<b>102-40</b>	Lista de grupos de stakeholders	4
	<b>102-42</b>	Identificação e seleção de stakeholders	4
	<b>102-43</b>	Abordagem para engajamento de stakeholders	4
	<b>102-44</b>	Principais tópicos e preocupações levantadas	4
	<b>102-50</b>	Período coberto pelo relatório	3
	<b>102-51</b>	Data do relatório mais recente	3
	<b>102-52</b>	Ciclo de emissão	3
	<b>102-53</b>	Ponto de contato para perguntas sobre o relatório	3
	<b>102-54</b>	Opção de acordo do Padrão GRI	3
	<b>102-55</b>	Sumário de conteúdo GRI	67
	<b>102-56</b>	Verificação externa	Este material não foi submetido à auditoria de terceira parte.
<b>102-18</b>	Estrutura de governança	28	
<b>102-16</b>	Valores, princípios, padrões e normas de comportamento	15, 31	

Tema material	GRI Standards	Tópico GRI	Definição	Página/Resposta	
Produtos de alto valor agregado	<b>GRI 102: Perfil organizacional</b>	<b>102-2</b>	Atividades, marcas, produtos e serviços	17	
	<b>GRI 416: Saúde e segurança do cliente</b>	<b>416-1</b>	Categorias de produtos e serviços para as quais são avaliados impactos na saúde e segurança	51	
		<b>416-2</b>	Casos de não conformidade relacionados aos impactos na saúde/segurança de produtos/serviços	51	
		<b>GRI 417: Marketing e rotulagem</b>	<b>417-1</b>	Requisitos da organização referentes a informações e rotulagem de produtos e serviços	55
	<b>GRI 103: Forma de gestão</b>	<b>417-2</b>	Casos de não conformidade relacionados a informações e rotulagem	55	
		<b>417-3</b>	Casos de não conformidade relacionados com comunicações de marketing	55	
		<b>103-1</b>	Explicação do tema material e seus limites	5	
	Geração de Valor Sustentável	<b>GRI 103: Forma de gestão</b>	<b>103-2</b>	Forma de gestão e seus componentes	50
			<b>103-3</b>	Evolução da forma de gestão	50
			<b>GRI 204: Práticas de Compras</b>	<b>204-1</b>	Participação de fornecedores locais no total das compras
<b>GRI 302: Energia</b>		<b>302-1</b>	Consumo energético dentro da organização	48	
		<b>GRI 303: Água</b>	<b>303-1</b>	Total de retirada de água, por fonte	46
<b>303-3</b>			Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada	47	
<b>GRI 304: Biodiversidade</b>		<b>304-2</b>	Impactos significativos de atividades, produtos e serviços sobre a biodiversidade	39	
<b>GRI 305: Emissões</b>		<b>305-1</b>	Emissões diretas de GEE (escopo 1)	41	
		<b>305-2</b>	Emissões indiretas de GEE ao gerar energia (escopo 2)	41	
		<b>305-4</b>	Intensidade das emissões de GEE	41	
	<b>305-5</b>	Redução das emissões de GEE	41		
<b>GRI 306: Efluentes e Resíduos</b>	<b>306-2</b>	Resíduos por tipo e método de descarte	49		

Tema material	GRI Standards	Tópico GRI	Definição	Página/Resposta
Geração de Valor Sustentável	GRI 308: Avaliação Ambiental de Fornecedores	308-1	Novos fornecedores avaliados e selecionados segundo critérios ambientais	38
		308-2	Impactos ambientais negativos na cadeia de fornecimento e medidas tomadas	38
	GRI 408: Trabalho infantil	408-1	Operações e fornecedores com risco significativo de casos de trabalho infantil	37
	GRI 409: Trabalho forçado ou compulsório	409-1	Operações e fornecedores com risco significativo de casos de trabalho forçado ou compulsório	37
	GRI 411: Direitos dos povos indígenas	411-1	Casos de violações dos direitos dos povos indígenas	38
	GRI 103: Forma de gestão	103-1	Explicação do tema material e seus limites	5
		103-2	Forma de gestão e seus componentes	35, 45
		103-3	Evolução da forma de gestão	35, 45
	Excelência Operacional	GRI 403: Saúde e segurança no trabalho	403-1	Trabalhadores representados por comitês formais de saúde e segurança
403-2			Tipos e taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e número de óbitos	59
403-3			Empregados com alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas à sua ocupação	59
403-4			Temas relativos à saúde e segurança cobertos por acordos formais com sindicatos	59
GRI 404: Treinamento e Capacitação		404-1	Média de horas de treinamento ao ano por colaborador	56
		404-2	Programas para melhorar as aptidões dos colaboradores e programa de ajuda à transição	58
		404-3	Percentual de empregados que recebem avaliações periódicas de desempenho e desenvolvimento profissional	58

Tema material	GRI Standards	Tópico GRI	Definição	Página/Resposta
Excelência Operacional	GRI 103: Forma de gestão	103-1	Explicação do tema material e seus limites	5
		103-2	Forma de gestão e seus componentes	22, 59
		103-3	Evolução da forma de gestão	22, 59
Ética e Governança	GRI 205: Anticorrupção	205-1	Operações submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção	32
		205-2	Comunicação e treinamento sobre políticas e procedimentos anticorrupção	31
		205-3	Casos confirmados de corrupção e ações tomadas	33
	GRI 206: Concorrência desleal	206-1	Ações jurídicas relacionadas à concorrência desleal, às práticas de monopólio e contra a livre concorrência	33
	GRI 103: Forma de gestão	103-1	Explicação do tema material e seus limites	5
103-2		Forma de gestão e seus componentes	28	
103-3		Evolução da forma de gestão	28	
Solidez Financeira	GRI 201: Performance Econômica	201-1	Valor econômico direto gerado e distribuído	66
	GRI 103: Forma de gestão	103-1	Explicação do tema material e seus limites	5
		103-2	Forma de gestão e seus componentes	62
103-3		Evolução da forma de gestão	62	

## ☐☐ INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

### MARFRIG GLOBAL FOODS S.A.

Avenida das Nações Unidas, 14.401 Edifício Jequitibá

Chácara Santo Antonio - CEP 04730-090 - São Paulo - SP

Tel: + 55 11 3792-8600

### CONTATOS

#### **Relações com Investidores:**

(55 11) 3792-8907

ri@marfrig.com.br

#### **Sustentabilidade:**

(55 11) 3792-8600

sustentabilidade@marfrig.com.br

### CRÉDITOS

#### **COORDENAÇÃO**

Diretoria de Sustentabilidade

#### **PRODUÇÃO TEXTUAL E GRÁFICA / CONSULTORIA GRI**

Concolor

**Texto:** Soraia Duarte

**Diagramação e infografia:** Multi Design



