

INTEGRATED REPORTING NATURA: UMA ANÁLISE DOS ELEMENTOS DE CONTEÚDO SEGUNDO O *FRAMEWORK* 1.0

NATURA INTEGRATED REPORTING: AN ANALYSIS OF THE CONTENT ELEMENTS BY FRAMEWORK 1.0

BEATRIZ NEGRELLI DA SILVA

Mestranda em Ciências Contábeis pelo Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Estadual de Maringá (PCO-UEM). Bacharel em Ciências Contábeis (UEM). E-mail: beatriznegrelli@hotmail.com

MARGUIT NEUMANN

Doutora em Desenvolvimento Econômico (UFRGS) e em Ciências Econômicas (UPMF, França). Professora do departamento de Ciências Contábeis e do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Estadual de Maringá (PCO-UEM). E-mail: marguitn26@gmail.com

JULIANE CAMPOE CORREA

Mestre em Ciências Contábeis (PCO-UEM). Professora do departamento de Ciências Contábeis da Universidade Estadual de Maringá (UEM). E-mail: julianecmp@gmail.com

Endereço: Avenida Colombo, 5790, Maringá-PR, Brasil, CEP: 87020-900. Departamento de Ciências Contábeis (UEM).

Recebido em: 10/01/2017 Revisado por pares em: 23/05/2017 Aceito em: 26/06/2017

RESUMO

A preocupação com as questões socioambientais e com a qualidade de vida da sociedade são temas de debate em diversas conferências. Dentre elas, a RIO+20 destacou a importância das organizações ao apresentar seu desempenho econômico, social e ambiental por meio de seus relatórios de sustentabilidade. Contudo, a complexidade desses relatórios e a ausência de conectividade com as informações financeiras levaram a criação do *Integrated Reporting* <IR>. Neste contexto, este estudo tem o objetivo de identificar como a Natura está evidenciando os elementos de conteúdo em seu <IR> segundo as premissas estabelecidas na estrutura proposta pelo IIRC. Este estudo se caracteriza como descritivo e bibliográfico, com abordagem qualitativa ao descrever e analisar os elementos de conteúdo do <IR> da companhia Natura. Adotou-se a análise de conteúdo para a coleta de dados sendo o período de análise o ano de 2013. Os resultados revelam que a Natura evidencia a conectividade entre os elementos de conteúdo e aos capitais utilizados. A combinação e conexão entre as informações financeiras e não financeiras nas esferas social, ambiental e econômica permitiram uma melhor compreensão do modelo de negócio da companhia, do desenvolvimento de suas atividades e como ela gera valor ao longo do tempo. Logo, os resultados demonstraram que a Natura evidencia os elementos de conteúdo conforme a estrutura *Framework* 1.0 proposta pelo IIRC.

Palavras chave: *Integrated Reporting*. Elementos de Conteúdo. Natura.

ABSTRACT

Concern about socio-environmental issues and the quality of life of society are topics for discussion at various conferences. Among them, RIO + 20 highlighted the importance of organizations in presenting their economic, social and environmental performance through their sustainability reports. However, the complexity of these reports and the lack of connectivity with the financial information led to the creation of Integrated Reporting <IR>. In this context, this study aims to identify how Natura is evidencing the content elements in its <IR> according to the premises established in the structure proposed by the IIRC. This study is characterized as descriptive and bibliographical, with a qualitative approach when describing and analyzing the content elements of the <IR> of Natura company. The content analysis was adopted for the data collection and the analysis period was the year 2013. The results reveal that Natura shows the connectivity between the content elements and the capitals used. The combination and connection between financial and non-financial information in the social, environmental and economic spheres has allowed for a better understanding of the company's business model, the development of its activities and how it generates value over time. Therefore, the results demonstrated that Natura demonstrates the content elements according to the Framework Structure 1.0 proposed by the IIRC.

Keywords: Integrated Reporting; Content Elements; Natura.

1 INTRODUÇÃO

As questões socioambientais são de grande relevância para o desenvolvimento sustentável e qualidade de vida da sociedade. A busca de possíveis soluções para os impactos no meio ambiente e a erradicação da pobreza tem sido tema de diversas conferências sobre desenvolvimento sustentável. Dentre esses debates, destaca-se a Rio+20 realizada em 2012 cujo intuito foi conduzir os debates que visassem conciliar o desenvolvimento social, ambiental e econômico. Um dos resultados dessa conferência foi o relatório final chamado *The Future We Want*, no qual chefes de Estado, de governo e representantes de alto nível se comprometeram em dar continuidade ao desenvolvimento econômico, social e ambiental sustentável para assegurar o futuro do planeta e das gerações presentes e futuras (RIO+20, 2012).

Nesse processo de desenvolvimento sustentável, as empresas possuem um papel fundamental ao utilizar recursos da natureza e fornecer produtos e serviços à sociedade. Este papel é verificado no relatório final apresentado na RIO+20. Em seu conteúdo, o relatório apresenta a importância dos relatórios de sustentabilidade integrados às demais informações empresariais, ou seja, observa-se o apoio ao uso de relatórios integrados para evidenciar o desempenho econômico, social e ambiental das organizações.

Segundo Uehara *et al* (2013), a ideia inicial dos relatórios integrados veio em 2004, quando o Príncipe de Gales fez uma série de críticas aos relatórios empresariais. Em 2010, o

Prince's Accounting for Sustainability Project (A4S) juntamente com o *Global Reporting Initiative* (GRI) criaram o *International Integrated Reporting Council* (IIRC) tendo como membros, líderes dos setores empresariais, de investimentos, de valores mobiliários, regulatórios, acadêmicos e da sociedade civil de diferentes países.

O IIRC tem como objetivo elaborar uma estrutura mundialmente aceita de contabilidade para a sustentabilidade reunindo informações financeiras, sociais, ambientais e de governança num formato conciso, consistente, comparável e com clareza (A4S & GRI, 2010). O IIRC é o responsável pela evolução e divulgação do *Integrated Reporting* (<IR>), também conhecido como Relato Integrado. O IIRC juntamente com outros grupos envolvidos desenvolveu uma estrutura denominada de *Framework 1.0* que visa orientar, por meio de princípios e elementos de conteúdo, a elaboração do <IR> e elucidar os conceitos que o sustenta. O propósito do <IR> é explicar aos fornecedores de capital financeiro como a organização cria valor ao longo do tempo por meio de seus capitais, ou seja, seus recursos disponíveis (IIRC, 2013a).

A adesão de mais de 100 empresas ao *pilot programme* do IIRC demonstra que o <IR> está cada vez mais inserido no mundo corporativo. Este projeto proporcionou a oportunidade de discutir os desafios de desenvolvimento do <IR>, testar sua aplicação, compartilhar experiências e promover discussões sobre sua elaboração (IIRC, 2015). Dentre as empresas participantes do *pilot programme*, a Natura se destaca por estar sempre envolvida em ações vinculadas à sustentabilidade.

O estudo desse tema se torna oportuno em razão de sua recente criação e por sua relevância no contexto atual. Deste modo, o desenvolvimento de estudos empíricos que investiguem como as organizações estão elaborando e divulgando o <IR> contribuem para averiguar se o *Framework 1.0* atende aos objetivos do <IR>.

Partindo do pressuposto de que as empresas do *pilot programme* do IIRC façam as evidenciações de acordo com as premissas do *Framework 1.0* e considerando a extensão da estrutura proposta pelo IIRC, este estudo se propõe a responder o seguinte problema de pesquisa: Como a Natura evidencia em seu <IR> os elementos de conteúdo estabelecidos pela estrutura proposta pelo IIRC? Para responder o problema de pesquisa, este estudo tem como objetivo identificar como a Natura está evidenciando os elementos de conteúdo em seu <IR> segundo as premissas estabelecidas pela estrutura proposta pelo IIRC.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção consiste em apresentar a base teórica utilizada para este estudo, cujo objetivo é mostrar sua consistência, além de proporcionar ao leitor um melhor entendimento acerca dos resultados e análise da pesquisa. Para tanto, será abordado um breve histórico sobre *Integrated Reporting* e posteriormente sua estrutura e os elementos de conteúdo que o compõe.

2.1 INTEGRATED REPORTING <IR>

A proposta do <IR> surgiu a partir dos problemas de divulgação das informações de cunho socioambiental e a falta de concisão e coerência com as demonstrações financeiras elaboradas pela contabilidade (IIRC, 2013b). Notou-se a necessidade da interação entre informações financeiras e não financeiras, ou seja, a integração e inter-relação entre as demonstrações financeiras e os relatórios de sustentabilidade de forma que demonstrem como os recursos utilizados pelas empresas podem criar valor ao longo do tempo (IIRC, 2013b).

O <IR> é um novo formato de relatório corporativo que visa “Melhorar a qualidade da informação disponível a provedores de capital financeiro [...]” promovendo “[...] uma abordagem mais coesa e eficiente [...]” de como uma organização gera valor ao longo do tempo por meio da utilização de seus “[...] capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, de relacionamento e natural) [...]” (IIRC, 2013a, p. 2).

Embora o principal objetivo do <IR> seja esclarecer aos fornecedores de capital financeiro como a organização gera valor ao longo do tempo (IIRC, 2013a), este relatório “[...] beneficia todas as partes interessadas na capacidade que uma organização tem de gerar valor ao longo do tempo, incluindo empregados, clientes, fornecedores, parceiros comerciais, comunidades locais, legisladores, reguladores e formuladores de políticas” (IIRC, 2013a, p. 7). O foco nos fornecedores de capital financeiro é que estes são os principais *stakeholders* que fornecem recursos financeiros para o andamento dos negócios, portanto, o <IR> visa informar aos fornecedores de modo a dar suporte a suas avaliações de alocação de capital financeiro. Segundo a *PricewaterhouseCoopers* (2013), o <IR> tem o propósito de evidenciar informações do desempenho econômico-financeiro da organização por meio de indicadores que proporcionem uma visão de longo prazo, apresentando além do capital financeiro, o capital humano e socioambiental.

Para Nagano *et al.* (2013), o <IR> apresenta, de forma transparente, as principais

informações da organização, ou seja, quanto as suas estratégias e riscos, suas práticas de governança corporativa, seus impactos socioambientais, suas informações financeiras e de desempenho. Essas informações são apresentadas de maneira integrada com foco de como a organização gera valor no curto e no longo prazo (LIMEIRA, 2013).

A divulgação de informações financeiras e não financeiras de forma coesa e eficiente está relacionada à evidenciação de informações relevantes e apresentadas de maneira integrada e concisa. O intuito é tornar a compreensão do relatório corporativo menos complexo para os usuários da informação. A divulgação de como a organização gera valor ao longo do tempo está relacionado ao pensamento integrado que a organização deve ter ao abordar o relacionamento entre suas unidades operacionais e funcionais bem como os capitais que ela utiliza e afeta (IIRC, 2013a).

O pensamento integrado “[...] leva em consideração a conectividade e as interdependências entre uma gama de fatores que afetam a capacidade de uma organização de gerar valor ao longo do tempo [...]” (IIRC, 2013a, p. 2). Dentre os fatores que podem afetar materialmente o valor de uma organização, podem-se citar:

- os capitais financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, de relacionamento e natural utilizados pela organização;
- a forma e a capacidade que a organização atende aos interesses e necessidades de seus principais *stakeholders*;
- como a organização ajusta seu modelo de negócios e sua estratégia ao seu ambiente externo, riscos e oportunidades enfrentados;
- as atividades, o desempenho e os efeitos de uma organização em termos de capitais no passado, presente e futuro.

A ideia do <IR> é apresentar numa visão concisa sobre como a estratégia, a governança, o desempenho, o ambiente externo e a postura diante das externalidades contribuem para a redução de riscos e aumento do valor da empresa (KASSAI; CARVALHO, 2013).

Ainda, considera-se a criação de valor o que a organização entende por valor ou em que os *stakeholders* enxergam como valor, concluindo que não se define o valor numa perspectiva particular, pois sua constituição depende individualmente das circunstâncias e perspectivas da companhia, não sendo necessário ser quantificado, pois um <IR> não deve tentar colocar um valor em uma organização. As avaliações de valor é o papel dos usuários das informações contidas no relatório (IIRC, 2013b).

O impacto de criação ou destruição de valor, segundo Eccles e Armbrester (2011),

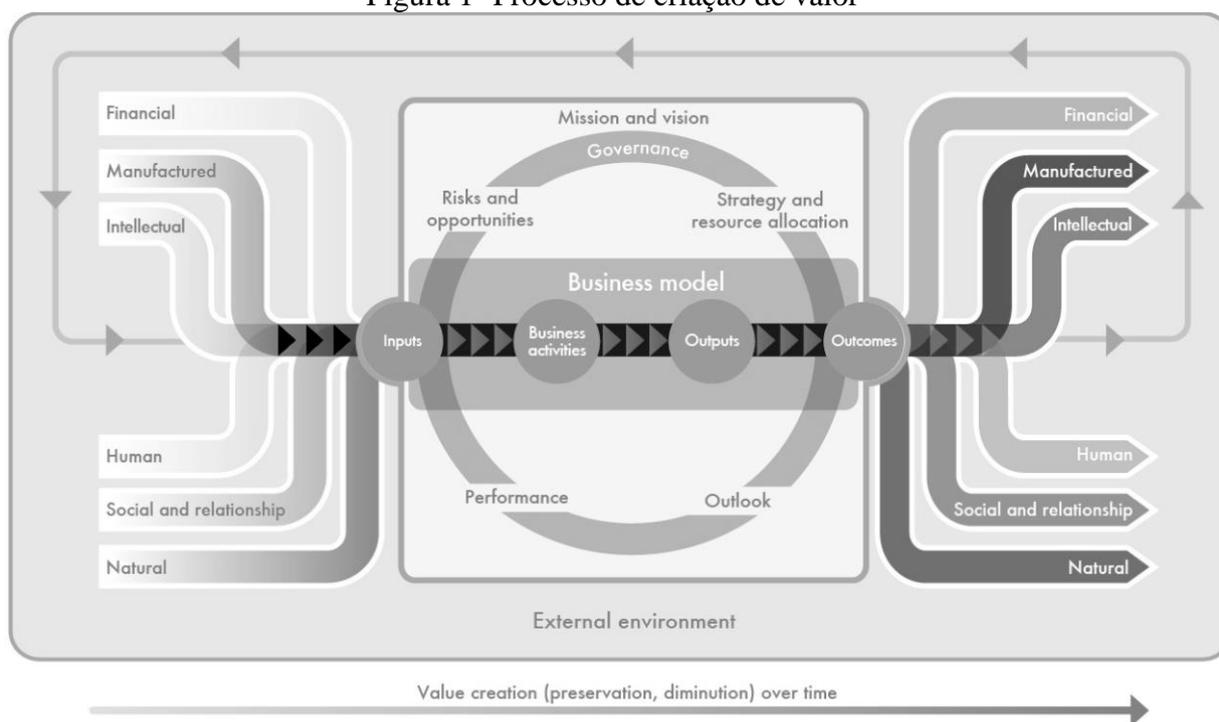
pode se incluir nas seguintes dimensões: quanta energia é que uma empresa usa por unidade de produção? Em que medida os programas de eficiência energética reduzem as emissões de carbono e diminuem os custos de produção? Como é uma melhor gestão da reputação risco por meio de uma boa governança corporativa contribuindo para o valor da marca da empresa? A Deloitte (2013) aponta que o ambiente externo influencia o valor, o qual é formado por meio de relações e dependem da disponibilidade, acessibilidade, qualidade e gestão de vários recursos.

Os recursos, denominados de capitais no *Framework* 1.0, são elucidados pela Deloitte (2013) como reservas de valor no qual a organização está sujeita para a entrada em seu modelo de negócio, que, por sua vez, representa o sistema de transformação de insumos por meio de suas atividades empresariais. Os recursos (capitais) sendo da organização ou terceirizados, são categorizados como: financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social e de relacionamentos e o capital natural. Observa-se então a relevância da organização em demonstrar como ela gera valor por meio da criação, transformação ou destruição de seus capitais (DELOITTE, 2013).

A geração de valor a partir de diversas fontes ou capitais disponíveis numa organização é fundamental para o sucesso dos negócios, do mesmo modo, a comunicação desse processo aos fornecedores de capital financeiro é um dos principais elementos da geração de relatórios corporativos (IIRC, 2013a). O processo de geração de valor é ilustrado na Figura 1. O pensamento integrado para a conectividade de informações é essencial para a geração de valor. O <IR> deve evidenciar a conectividade entre: i) os elementos de conteúdo e os capitais; ii) o passado, presente e futuro; iii) o modelo de negócio, a estratégia e o desempenho; e iv) as informações no relato integrado, em outras comunicações, e de outras fontes.

Observa-se a relevância da finalidade do <IR> ao demonstrar como a organização, por meio de seu modelo de negócios, estratégias, capitais e relacionamento com *stakeholders*, gera valor no curto, médio e longo prazo. O valor, para fins do <IR>, é determinado pelas interações, atividades, relacionamentos e causas/efeitos, além daqueles diretamente associados a mudanças no capital financeiro (IIRC, 2013c).

Figura 1- Processo de criação de valor



Fonte: IIRC (2013c, p. 11).

O <IR> deve apresentar “[...] como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas de uma organização, no contexto de seu ambiente externo, levam à geração de valor em curto, médio e longo prazo” (IIRC, 2013a, p. 7). Para isso, o IIRC elaborou o *Framework 1.0* que apresenta uma estrutura para guiar o conteúdo geral na elaboração do <IR> apresentado na próxima subseção.

2.2 ESTRUTURA DO <IR> SEGUNDO O *FRAMEWORK 1.0*

A estrutura proposta pelo IIRC é utilizada em grande parte no setor privado, mas a mesma pode ser adaptada por organizações do setor público e sem fins lucrativos. A estrutura “[...] identifica a informação a ser incluída em um relato integrado para uso na avaliação da capacidade de uma organização de gerar valor; não estabelece referências para aspectos como a qualidade da estratégia da organização ou o nível de seu desempenho” (IIRC, 2013a, p. 7).

De acordo com o IIRC (2013a), o <IR> deve ser concebido em torno de duas premissas: a) Princípios básicos; e b) Elementos de conteúdo. Os sete princípios básicos são: 1) Foco estratégico e orientação para o futuro; 2) Conectividade da informação; 3) Relações com partes interessadas; 4) Materialidade; 5) Concisão; 6) Confiabilidade e completude; 7) Coerência e comparabilidade.

Esses princípios auxiliam na preparação de um <IR> informando o conteúdo do mesmo e a forma pela qual a informação é apresentada. A finalidade é encontrar um equilíbrio entre concisão e a aplicação dos princípios de forma que o relato seja flexível e reconheça as individualidades de cada organização, mas que também permita certo grau de comparação entre as organizações (IIRC, 2013a).

Dado que a proposta deste estudo é investigar os elementos de conteúdo do <IR> da companhia Natura, um maior enfoque é dado a eles. Os elementos de conteúdo são oito e são essencialmente vinculados uns aos outros não sendo mutuamente excludentes. A ideia de apresentar esses oito elementos é tornar aparente a conexão entre esses elementos (IIRC, 2013a) de forma que seja visível aos usuários da informação. O Quadro 1 apresenta os elementos contidos na estrutura proposta pelo IIRC.

Quadro 1 - Elementos de Conteúdo do <IR>

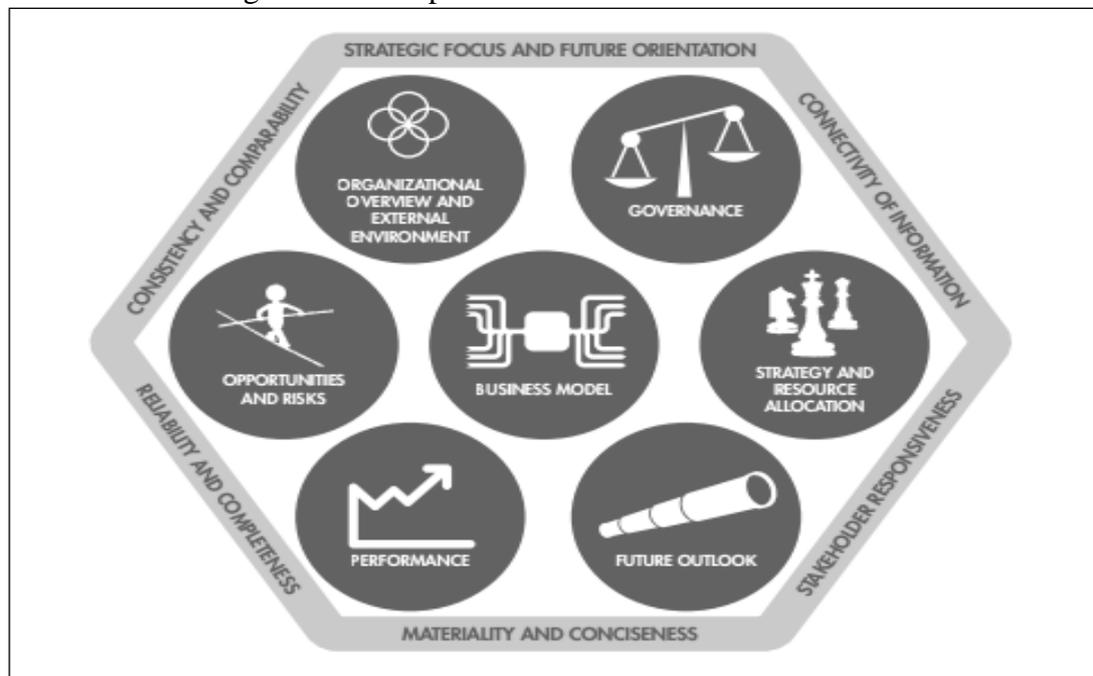
Elementos de conteúdo	Descrição
1º: Visão geral organizacional e ambiente externo	Identifica a missão e a visão de uma organização, fornecendo o contexto essencial ao identificar temas que diz respeito à organização, às principais informações quantitativas (número de empregados, receitas, entre outros) e a fatores significativos que afetam o ambiente externo e a resposta da organização. Deve responder ao seguinte questionamento: o que a organização faz e sob quais circunstâncias ela atua?
2º: Governança	Oferece uma visão sobre temas que estão ligados à capacidade de gerar valor, como: a estrutura de liderança; os processos usados na tomada de decisões estratégicas; as ações específicas da governança; os reflexos da cultura, da ética e dos valores nos capitais da empresa; as práticas de governança; a responsabilidade da governança para promover e facilitar a inovação; e o sistema de compensação e de incentivos vinculados a geração de valor e como este afeta e usa os capitais da organização. O <IR> deve responder à questão: como a estrutura de governança da organização apoia sua capacidade de gerar valor em curto, médio e longo prazo?
3º: Modelo de negócios	O modelo de negócios de uma organização é seu sistema de transformação de insumos por meio de suas atividades, em produtos e impactos que visam cumprir as estratégias da organização e gerar valor no curto, médio e longo prazo. O <IR> busca responder: qual é o modelo de negócios de organização?
4º: Riscos e oportunidades	Identifica os principais riscos e oportunidades específicos da organização, podendo ser interno e/ou externo. O <IR> deve responder à seguinte pergunta: quais são os riscos e oportunidades específicos que afetam a capacidade da organização de gerar valor em curto, médio e longo prazo, e como a organização lida com eles?
5º: Estratégia e alocação de recursos	Identifica, normalmente, os objetivos estratégicos da organização ao longo do tempo e as estratégias para alcançar tais objetivos, os planos de alocação de recursos para implementar a estratégia e como pretende medir as realizações e impactos no curto, médio e longo prazo. O <IR> deve responder: para onde a organização deseja ir e como ela pretende chegar lá?
6º: Desempenho	Contém informações qualitativas e quantitativas sobre desempenho, como: indicadores sobre metas, riscos e oportunidades; os efeitos da organização sobre os capitais; o relacionamento com as principais partes interessadas e como a organização atende seus interesses; e o vínculo entre o desempenho passado e atual, bem como as perspectivas da organização. O <IR> busca responder: até que ponto a organização já alcançou seus objetivos estratégicos para o período e quais são os impactos no tocante aos efeitos sobre os

	capitais?
7º: Perspectiva	Prevê mudanças ao longo do tempo, fornecendo informações fundamentais em análise. O <IR> deve responder: quais são os desafios e as incertezas que a organização provavelmente enfrentará ao perseguir sua estratégia e quais são as potenciais implicações para seu modelo de negócios e seu desempenho futuro?
8º: Base para apresentação	Descreve a base para sua preparação e apresentação, as quais incluem: um resumo do processo da organização para determinar a materialidade; descrição dos limites do relato e como foi determinado; e um resumo das estruturas e métodos significativos, usados para quantificar ou avaliar temas materiais. O <IR> deve responder a seguinte questão: como a organização determina os temas a serem incluídos no relatório integrado e como estes temas são quantificados ou avaliados?

Fonte: Adaptado de IIRC (2013a, p. 24-29).

O conteúdo de um <IR> depende de características individuais de cada organização, portanto, os elementos de conteúdo são apresentados como perguntas e não apenas como listas de verificação (IIRC, 2013a). Destaca-se que os elementos de conteúdo consistem em informações que as empresas devem associar para explicar a sua história de criação de valor. Assim, torna-se fundamental a ligação entre os elementos de conteúdo (DELOITTE, 2013) delimitados pelos princípios básicos. A Figura 2 ilustra os elementos de conteúdo delimitados pelos princípios básicos que demonstram a inter-relação entre eles.

Figura 2 - Princípios básicos e elementos de conteúdo



Fonte: IIRC (2013c, p.7)

Para elaboração de um <IR>, a conectividade é crucial e os principais componentes da conectividade de informações são, portanto, a conectividade entre os elementos do conteúdo (IIRC, 2013c). Isto é, a conexão entre o ambiente externo, governança, oportunidades e riscos, estratégia e alocação de recursos, desempenho e o panorama futuro da

organização. A história de criação de valor da organização integra os elementos de conteúdo em um quadro geral que reflete as interações dinâmicas e sistemáticas das atividades da organização como um todo.

Em suma, para melhor explicar os elementos de conteúdo, é importante levar em consideração o contexto específico de cada empresa para obter um melhor entendimento sobre sua história de criação de valor a partir dos elementos, como também, o modo como as empresas e suas respectivas administrações enxergam e desenham sua criação de valor.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia possui uma função essencial na pesquisa científica, pois funciona como instrumento direcionador estabelecendo critérios a fim de estruturar as atividades e delimitar a pesquisa quanto ao tipo, coleta de dados e análise das informações junto à amostra definida (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007).

No que diz respeito aos objetivos, este estudo se classifica como descritivo, pois descreve as características de determinada população, fenômeno ou o relacionamento entre variáveis (GIL, 2002). Logo, este estudo buscou identificar como a Natura está apresentando os elementos de conteúdo em seu <IR> segundo as premissas estabelecidas pelo *Framework* 1.0 apresentado pelo IIRC. Quanto a natureza do problema, este estudo se enquadra como uma pesquisa aplicada, pois tem a finalidade de encontrar respostas sobre como os elementos de conteúdo são apresentados no <IR>, ou seja, a aplicabilidade tem um escopo prático direcionado a resolver problemas concretos (VERGARA, 2011).

Quanto a abordagem do problema, este estudo se classifica como qualitativo, visto que busca investigar com profundidade a forma como os elementos de conteúdo do <IR> da Natura são apresentados incluindo as questões da integração das informações financeiras e não financeiras. Este estudo se classifica como bibliográfico por fazer uso de materiais publicados em artigos, dissertações, teses e livros, entre outros, além de utilizar o <IR> publicado pela companhia Natura.

O período de análise abrange o <IR> divulgado pela companhia Natura em seu *website* referente ao exercício de 2013. Adotou-se a análise de conteúdo para a coleta de dados no <IR> da Natura, pois esta técnica “[...] permite a descrição sistemática, objetiva e quantitativa do conteúdo da comunicação” (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 223).

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A Natura é uma companhia brasileira atuante no setor de perfumaria, higiene pessoal e cosméticos, no segmento de venda direta, com forte presença em países como Argentina, Chile, México, Peru, Colômbia, França e Bolívia (NATURA, 2014). Aproximadamente 7 mil colaboradores, 1,6 milhão de consultoras e consultores Natura (CNs), 5 mil fornecedores e terceiros e 32 comunidades agroextrativistas fazem parte da rede Natura. Sendo assim, essa rede alcança cerca de 100 milhões de consumidores.

A Natura, sempre atuante nas questões socioambientais, por meio da publicação de seus relatórios de sustentabilidade, faz parte do *pilot programme* do IIRC e apresentou seu <IR>, referente ao ano de 2013, adotando as diretrizes sugeridas pelo IIRC. O Quadro 2 apresenta as etapas para o desenvolvimento da pesquisa.

Quadro 2 - Etapas da pesquisa

Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4
Descrição dos elementos de conteúdo apresentados no <i>Framework</i> 1.0	Identificação dos elementos de conteúdo no <IR> Natura 2013	Descrição dos elementos de conteúdo contidos no <IR> Natura 2013	Análise dos elementos de conteúdo presentes no <IR> Natura 2013

Fonte: A pesquisa (2014).

De acordo com o Quadro 2, a etapa 1 da pesquisa foi descrita na subseção 2.2 e serviu de base para o desenvolvimento das etapas 2, 3 e 4. As etapas 2 e 3 são apresentadas na subseção 4.1 e a etapa 4 é demonstrada na subseção 4.2.

4.1 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Com base nos oito elementos de conteúdo expostos pelo *Framework* 1.0 (visão geral organizacional e ambiente externo; governança; modelo de negócios; riscos e oportunidades; estratégia e alocação de recursos; desempenho; perspectiva; base para apresentação), apresentam-se, a seguir, os elementos de conteúdo encontrados no <IR> Natura 2013. Cabe ressaltar que as figuras apresentadas nesta subseção foram retiradas do <IR> Natura 2013 e não foram modificadas no intuito de mostrar a dinâmica que a companhia utiliza para evidenciar suas informações financeiras e não financeiras no processo de criação de valor. Destaca-se ainda que a companhia denomina seu <IR> de Relatório 2013.

a) Visão Geral Organizacional e Ambiente Externo

A Natura expõe sua “razão de ser” (“criar e comercializar produtos e serviços que promovam o bem-estar/estar bem”) e sua visão (“marca de expressão mundial identificada com a comunidade das pessoas que se comprometem com a construção de um mundo melhor”) e apresenta como pretende expandir, crescer e o desafio de atuar num ambiente cada vez mais competitivo.

A companhia também mostra, por meio de seu modelo de negócios (Figura 3), como opera seus principais recursos e seus resultados, assim como suas principais informações quantitativas quanto ao número de colaboradores consultores, receita líquida, entre outras. Desse modo, a Natura expõe em seu relatório sua visão mostrando a companhia no contexto externo e seu desempenho tanto financeiro (desempenho das ações, receita, dividendos, entre outros), quanto socioambiental (rede de relações, redução de GEE, entre outros).

b) Governança

A companhia apresenta suas evoluções as quais englobam a elaboração de um novo modelo de governança, a fim de reforçar boas práticas corporativas. A exemplo disso, seis anos antes de proceder a abertura de capital, a companhia instituiu, voluntariamente, um conselho, o Comex (Comitê Executivo), o qual está empenhado em impulsionar a evolução da Natura a partir do desenvolvimento das novas lideranças.

Para garantir um foco ainda maior à estratégia da organização e alcançar os resultados propostos, o Comex foi ampliado em 2013 incorporando mais lideranças da companhia. Atualmente estão representadas funções fundamentais (Finanças e Relações Institucionais, Inovação, Pessoas e Cultura, Tecnologia Digital, Operações e Logística), bem como de negócios (Natura Brasil, Operações Internacionais e Novos Negócios). De acordo com o Comex, tal evolução acontece no momento em que celebram o melhor resultado do clima organizacional desde que começaram a medi-lo.

Destaca-se que a Natura também revisou sua estrutura organizacional com base em três núcleos: marcas e negócios, redes e funções corporativas. A Natura trabalha com uma política de remuneração, a qual conta com um sistema de remuneração fixa e variável buscando equilibrar ganhos de curto, médio e longo prazo e estimula o desempenho dos executivos aliados ao crescimento e a valorização da companhia.

c) Modelo de Negócios

A Natura apresenta seu modelo de negócio, o qual busca mostrar seus principais recursos utilizados, seus diferenciais de atuação e seu valor gerado. O propósito da companhia de promover o “bem estar bem” orienta como opera seu modelo de negócio, assim como o desenvolvimento de seus produtos e com sua rede de relações. O modelo apresenta seus principais recursos, como a empresa agrega valor, o valor mensurado e os impactos gerados pela companhia. A Figura 3 ilustra o modelo de negócios da Natura.

Figura 3 - Modelo de negócios Natura



Fonte: Natura (2014)

No modelo de negócios são apresentados, na esfera “principais recursos”, seus recursos econômicos fundamentais, como seus recursos em infraestrutura, seus recursos ambientais, seu capital humano e intelectual, além de suas relações, como visto na Figura 4.

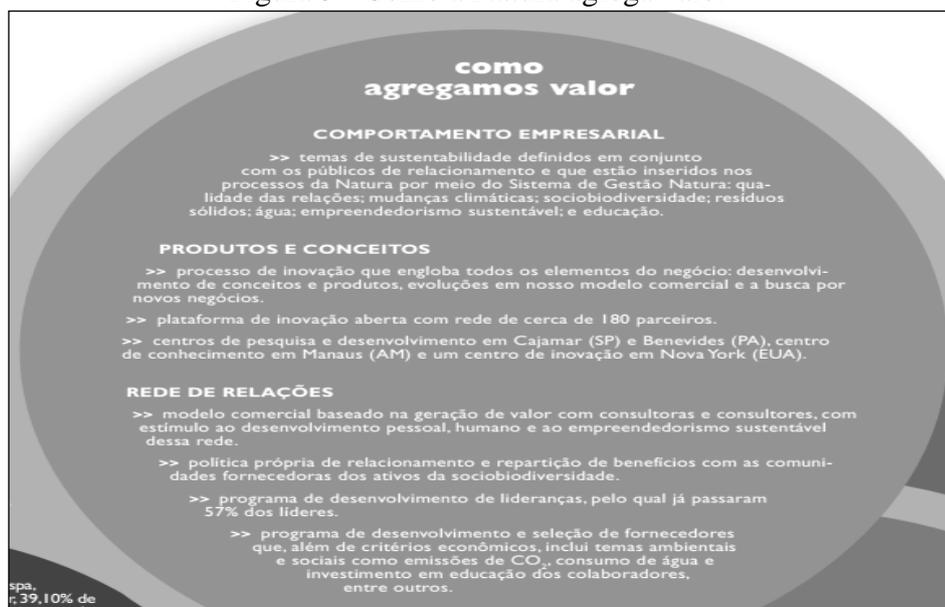
Figura 4 - Principais recursos Natura



Fonte: Natura (2014)

O modo como a Natura agrega valor ao seu negócio se desenvolve por meio de seu comportamento empresarial (pautado pelo desenvolvimento sustentável), seus produtos e conceitos (inovações que promovam o “bem estar bem”) e sua rede de relações (o meio qual comercializa seus produtos) (Figura 5).

Figura 5 - Como a Natura agrega valor



Fonte: Natura (2014)

Já na esfera “valor e impactos gerados”, a Natura apresenta o valor e impacto ambiental, econômico, social e outros dos períodos de 2011, 2012 e 2013 (Figura 6).

Figura 6 - Valor e impactos gerados.

	2011	2012	2013
AMBIENTAL			
Emissão relativa de gases GEE (kg CO ₂ e/kg produto faturado) ¹	3,12	2,99	2,79
Emissões absolutas de gases GEE (milhares t) ²	265	280	313
Consumo de água (l/unidade produzida)	0,40	0,40	0,40
Geração de resíduos (g/unidade produzida)	20	26	22
ECONÔMICO (R\$ MM)			
Receita líquida consolidada	5.591,4	6.345,7	7.010,3
Ebitda consolidado	1.425,0	1.511,9	1.609,0
Lucro líquido consolidado	830,9	874,4	842,6
Geração interna de caixa ³	964,0	1.018,9	1.102,3
Geração de caixa livre	410,4	878,8	378,1
Volume médio diário negociado de ações ⁴	43,7	54,3	61,1
Recursos destinados a comunidades agroextrativistas	10,0	12,1	11,2
Volume de negócios na região amazônica ⁵	n/a	121,8	201,5
Percentual de OIs na receita (%) ⁶	9,0	11,6	14,4
DISTRIBUIÇÃO DE RIQUEZA (R\$ MILHÕES)			
Acionistas ⁷	763	855	856
Consultoras	2.906	3.211	3.390
Colaboradores	634	803	917
Fornecedores	4.363	4.837	5.425
Governo	1.472	1.743	1.804
TOTAL	10.138	11.449	12.392
SOCIAL (%)			
Pesquisa de clima – Favorabilidade – Colaboradores ⁸	70	72	78
Lealdade das CNs Brasil ⁹	19	24	23
Lealdade das CNOs Brasil ⁹	24	40	38
Lealdade de Fornecedores Brasil ⁹	27	23	30
Lealdade dos Consumidores Brasil ⁹	66	51	52
Arrecadação Crer para Ver Brasil (R\$ MM)	8,4	12,8	17,1
OUTROS			
Número de CNs	1.421	1.573	1.657
Índice de Inovação (%)	64,8	67,2	63,4
Treinamento de colaboradores (h/col.)	85,2	87,6	90,3
Avaliação global de pesquisa de imagem de marca no Brasil ¹⁰	73	79	78

Fonte: Natura (2014)

Observa-se que a Natura identifica seu modelo de negócios, o propósito do mesmo e apresenta nele seus principais recursos e como a criação de valor é formada.

d) Riscos e Oportunidades

Por meio da gestão de riscos, a Natura acompanha os temas críticos o qual impulsiona a inovação. A companhia relata que quando revisou sua visão de futuro e identificou a oportunidade de evoluir o seu modelo de venda de forma significativa, expandindo seu poder de alcance e transformando a partir das ferramentas digitais. Tal relato é um exemplo de como a gestão de riscos se conecta a novas oportunidades e leva a inovação. Ainda, a companhia monitora temas como: capacidade da empresa gerar inovação, integração de novas parcerias, questões tributárias, qualidade do produto e questões socioambientais.

A gestão de riscos é integrada ao ciclo do planejamento estratégico, considerando os aspectos econômicos, sociais e ambientais dentro de dois grupos: os estratégicos, como aqueles que são capazes de afetar a ambição de negócio e a continuidade da empresa; e os operacionais, que avaliam os processos internos. Além disso, todo processo é conectado a planos de ação para mitigar riscos e é acompanhado pelo Comex, assim como o Conselho de Administração, mediante seus comitês, acompanham a evolução dos riscos estratégicos da companhia.

e) Estratégia e Alocação de Recursos

A companhia expõe suas estratégias como também suas metas para alcançá-las. A Natura tem como estratégia expandir seus negócios por meio de sua rede de relações, ampliando suas vendas e alcance com a ajuda das tecnologias digitais. Outra estratégia visualizada é a sustentabilidade que, ligada ao negócio, busca estimular um desenvolvimento mais sustentável e a geração de um impacto ambiental positivo em sua cadeia de valor, promovendo uma gestão integrada. Para isso, apresenta estratégias para dirimir impactos ambientais, como por exemplo, o trabalho na redução de GEE.

A construção do Ecoparque na Amazônia com a estratégia de incorporar a biodiversidade também merece destaque. O Ecoparque é uma nova fábrica da Natura, a qual passa ser responsável por toda a produção de sabonetes. Seu objetivo até o ano de 2015 é triplicar sua produção, ampliar o uso de insumos e reduzir o custo pela concentração do processo industrial próximo à cadeia de fornecimento. O investimento representou cerca de R\$ 200 milhões. Quanto a alocação de recursos, destaca-se que a Natura chega a investir, por ano, 3% de sua receita em inovação dos produtos.

f) Desempenho

A companhia busca evidenciar no <IR> seu desempenho. Na esfera “valor e impactos gerados”, a Natura mostra sua performance ambiental, econômico e social nos anos de 2011, 2012 e 2013, o que permite ver a evolução do seu desempenho. A companhia apresenta um gráfico comparativo, entre os anos de 2004 e 2013, demonstrando a elevação da valorização de suas ações em relação ao índice Bovespa.

A Natura relata que sua estratégia de internacionalização da marca foi intensificada em 2010 e, com as operações em consolidação no ano de 2012, tem obtido lucratividade e retornos positivos. Tal informação demonstra que o investimento da companhia começa a trazer resultados positivos, visto que o *Ebtida* e a Receita Bruta das operações internacionais (em consolidação e em implantação) são apresentados de 2011 a 2013. Em 2013, a Natura relata que, com sua estratégia, concluiu um ciclo de capacitação e de investimento em infraestrutura logística relevante, resultando no aumento da qualidade do serviço prestado às CNs e na redução do prazo de entrega.

Ainda, a companhia relata suas medidas e metas para redução do impacto ambiental, como: i) a participação no Programa do Carbono Neutro em 2007; ii) o trabalho desenvolvido na construção de uma metodologia para calcular a pegada de carbono de cada produto em 2009; iii) o lançamento do programa Menos Carbono Mais Produtividade em 2010, a fim de reduzir a emissão de GEE; iv) o replanejamento das embalagens; e v) a redução do consumo de água na produção. A companhia mostrou os resultados de tais medidas, como por exemplo, um indicador que mostra as emissões relativas de CO² durante os anos de 2011, 2012 e 2013, nos quais se pode ver a redução das emissões ao passar dos anos.

g) Perspectivas

A Natura cita alguns desafios em sua gestão e como almeja alcançar. A exemplo disso, apresenta suas ambições para 2020 relacionadas as suas redes de relações, marcas e produtos, sua gestão e organização. Além disso, apresenta suas estratégias de curto e longo prazo e que pretende futuramente expandir seu espaço de atuação em novas categorias, marcas e outras alternativas de relacionamento com o cliente. Sendo assim, a Natura busca seguir com suas estratégias e otimizar seus resultados atuais. Desse modo, a companhia pretende promover uma gestão integrada e evoluir sua gestão para o *Triple Bottom Line* (TBL), além de melhorar sua comunicação ética e de transparência.

h) Bases para Apresentação

Observa-se que a Natura identificou o que era material para companhia e apontou os temas mais relevantes em seu <IR>. Dessa forma, evidenciou a sua rede de relações, seus principais produtos e estratégias e seu compromisso com a sustentabilidade.

Para a apresentação desses temas, a companhia buscou explicitar por meio de indicadores informações de cunho financeiro (Figura 6) e não financeiros, incluindo suas medidas socioambientais, tanto para melhorar suas relações, quanto para reduzir os impactos ambientais ligando estes as estratégias da companhia. Em suma, no <IR> da Natura são abordados os seguintes tópicos (Quadro 3):

Quadro 3 - Síntese <IR> Natura

Perfil		
• Quem somos	• Como operamos	• Contexto externo
• Operações Internacionais	• Mensagem dos Fundadores	• Mensagem do Comitê Executivo
Estratégia		
• Estratégia	• Visão de Sustentabilidade	
Comportamento empresarial		
• Governança e transparência	• Gestão de riscos	• Valoração de impactos
• Gestão de pessoas	• Produtos e conceitos	• Inovação
• Lançamentos	• Mudanças climáticas	• Sociobiodiversidade
• Água	• Resíduos sólidos	
Rede de relações		
• Modelo comercial	• Empreendedorismo sustentável	• Qualidade das relações

Fonte: A pesquisa (2014)

Após apresentados os preceitos estabelecidos pelo IIRC e o conteúdo apresentado no relato integrado elaborado pela companhia Natura, apresenta-se a seguir a análise de resultados com vistas a responder o questionamento e objetivo proposto pela presente pesquisa.

4.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Na análise dos resultados foi efetuada uma comparação entre os elementos de conteúdo sugeridos pelo *Framework* 1.0 com o <IR> da companhia Natura. Para tanto, apresentam-se as diretrizes definidas pela estrutura e se o <IR> Natura atende (sim) ou não atende (não) a cada uma delas (Quadro 4).

A partir da elaboração do Quadro 4 e da análise exaustiva dos elementos de conteúdo apresentados no <IR> Natura 2013, depreende-se que o relato integrado apresentado pela companhia evidencia os elementos de conteúdo e apresenta seu relatório de forma dinâmica.

Isto se deve pelo fato da companhia apresentar suas informações financeiras e não financeiras por meio de figuras, indicadores, quadros e gráficos. Todas essas informações são apresentadas de maneira integrada e depreende a existência de conectividade entre elas.

A coesão do relatório por meio da sintetização do conteúdo apresentado indica que a companhia divulga somente informações relevantes e que possuem efeito material sobre seu negócio e desempenho. Observa-se no <IR> Natura uma clara definição do seu modelo de negócio sendo possível contemplar como a companhia gera valor à organização e a seus *stakeholders*.

Quadro 4 - Comparação entre os elementos de conteúdo propostos para o <IR> segundo IIRC e o <IR> Natura

Elementos de Conteúdo	<IR> Natura	Observações
Visão geral organizacional e ambiente externo	Sim	A Natura expõe sua visão mostrando a empresa no contexto externo, como também o perfil dos acionistas, o desempenho das ações, entre outros.
Governança	Sim	No relatório é apresentado a evolução de sua governança e como ela trabalha.
Modelo de negócios	Sim	A Natura identifica seu modelo de negócios e o propósito do mesmo.
Riscos e oportunidades	Sim	A companhia discorre sobre a gestão de riscos, como também dos riscos ligados as oportunidades.
Estratégia e alocação de recursos	Sim	A companhia explicita suas estratégias e metas para alcançá-las.
Desempenho	Sim	A Natura evidencia seu desempenho, sendo que mostra o valor de impactos gerados nas esferas social, ambiental e econômica para os anos de 2011, 2012 e 2013, o que permite ver sua evolução e analisar o seu desempenho e outros fatores explicitados.
Perspectiva	Sim	A companhia mostra suas perspectivas, visto que ela relata sobre suas ambições futuras, cita alguns desafios em sua gestão, como também apresenta como vai perseguir sua estratégia e evoluir para uma gestão TBL.
Base para preparação e apresentação	Sim	Observa-se que a companhia identificou o que era mais relevante para divulgar no relatório e apresentou por meio de textos e indicadores suas estratégias, seus resultados e ambições.

Fonte: A pesquisa (2014)

Em suma, a companhia evidencia por meio do <IR> que a criação de valor ao longo do tempo ocorre mediante:

- i) o desenvolvimento de suas principais atividades que estão atreladas com compromissos sociais, ambientais e financeiros;
- ii) a utilização de seus capitais para o desenvolvimento de suas atividades e estratégias;
- iii) a relação e comunicação da companhia com seus *stakeholders* (clientes, CNs, consumidores, colaboradores e acionistas) e como responde às suas necessidades, interesses e expectativas por meio de suas estratégias;
- iv) sua estrutura de governança e de planejamento estratégico alinhado ao ambiente

externo quanto às ameaças e oportunidades encontradas; e

v) os investimentos e inovações de produtos, ambos atrelados à sustentabilidade.

No relato da Natura é possível observar a inclusão da sustentabilidade em todo o contexto empresarial da companhia. Constatase ainda que a Natura conecta seus elementos de conteúdo aos capitais, pois mostra seu capital humano e intelectual, além de ressaltar os recursos ambientais e econômicos, como sendo os principais recursos da companhia. Tal constatação corrobora com a declaração da *PricewaterhouseCoopers* (2013) ao mencionar que o <IR> consiste em divulgar as informações do desempenho econômico-financeiro da empresa e a visão estratégica do negócio apresentando além do capital financeiro, o capital humano e o capital socioambiental.

A associação de informações financeiras e não financeiras e suas interconexões nas esferas social, ambiental e econômica sustentam a afirmação de Uehara *et al.* (2013) em que esse tipo de integração proporciona melhor entendimento da atividade empresarial e do processo de criação de valor (DELOITTE, 2013; IIRC, 2013a; LIMEIRA, 2013).

Por fim, os recursos da companhia estão relacionados aos elementos de conteúdo, como por exemplo, em suas estratégias, modelo de negócios e inovação. Além de interligar o passado, o presente e o futuro, por meio dos seus resultados anteriores, suas estratégias atuais, perspectivas futuras e seu modelo de negócios estão ligados às suas estratégias e criação de valor, visto que, segundo a Deloitte (2013), um <IR> deve conter tais conexões.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As preocupações com as questões ambientais e a qualidade de vida da sociedade são temas de debates em muitas conferências, como a Rio+20 realizada em 2012. No contexto do desenvolvimento sustentável, as empresas têm um importante papel ao apresentar seu desempenho econômico, social e ambiental por meio de seus relatórios de sustentabilidade. Todavia, a falta de conexão com as informações financeiras e a complexidade desses relatórios levou a criação do *Integrated Reporting* <IR> sugerido pelo IIRC.

Diante desse contexto, o presente trabalho buscou responder a seguinte questão: Como a Natura evidencia em seu <IR> os elementos de conteúdo estabelecidos pela estrutura proposta pelo IIRC? Para responder o problema de pesquisa, este estudo teve como objetivo identificar como a Natura está evidenciando os elementos de conteúdo em seu <IR> segundo as premissas estabelecidas pela estrutura proposta pelo IIRC.

O estudo caracterizou-se como descritivo e qualitativo por descrever e analisar os

elementos de conteúdo presentes no <IR> da companhia Natura, referente ao ano de 2013. Para isso, aplicou-se a análise de conteúdo no relatório analisado da companhia. Utilizou-se da pesquisa bibliográfica para levantamento da literatura abordando o *Integrated Reporting* e do *Framework* 1.0 sugerido pelo IIRC.

Os resultados demonstraram que a Natura evidenciou em seu <IR> todos os elementos de conteúdo de forma dinâmica e transparente. A utilização de figuras, quadros e indicadores para evidenciar as informações financeiras e não financeiras auxiliaram na percepção da integração e interconexão dessas informações. A coesão e síntese das informações apresentadas no <IR> da Natura depreendem sua preocupação com a evidenciação de informações que sejam relevantes para a organização e que possuam um efeito material sobre o negócio e o desempenho da companhia.

Além disso, a Natura apresentou ter clara definição do seu modelo de negócio no qual contempla como a companhia gera valor à organização e a seus *stakeholders* ao longo do tempo. Observou-se ainda o cuidado da companhia em demonstrar a sustentabilidade em todos os elementos presentes em seu <IR> e no contexto empresarial.

Por meio de quadros e índices comparativos, a Natura expõe que o processo de criação de valor da companhia ocorre mediante: i) o desenvolvimento de suas estratégias e atividades operacionais; ii) da utilização de seus capitais financeiro, humano, intelectual e ambiental; iii) da sua relação com *stakeholders* e atendimento às necessidades e expectativas de cada grupo de interesse; iv) os investimentos e inovações em seus produtos; e v) do seu modelo de negócio e de governança.

Conclui-se que a Natura evidencia e conecta os elementos de conteúdo uns aos outros e aos capitais utilizados de forma satisfatória como é proposto no *Framework* 1.0. Por meio da combinação e conexão entre as informações financeiras e não financeiras nas esferas social, ambiental e econômica, é possível compreender o modelo de negócio da companhia, como ela desenvolve suas atividades e cria valor ao longo do tempo e como se relaciona com seus *stakeholders*. Tais constatações no <IR> da Natura corroboram com as pesquisas de Uehara *et al.* (2013) e Limeira (2013) e com as declarações da Deloitte (2013) e *PricewaterhouseCoopers* (2013).

Diante dos resultados apresentados, entende-se que este estudo atingiu seu objetivo demonstrando como a Natura evidencia os elementos de conteúdo presentes em seu <IR>. Além disso, este estudo espera ter contribuído com a literatura ao abordar como as empresas estão elaborando seu <IR> e se este atende as premissas estabelecidas pelo *Framework* 1.0. Contudo, ressalta-se que este estudo possui limitações quanto a literatura apresentada por

estar numa fase inicial de investigação e por analisar somente os elementos de conteúdo contidos no <IR> Natura propostos no *Framework* 1.0.

REFERÊNCIAS

A4S & GRI – The Prince’s Accounting for Sustainability Project (A4S) and Global Reporting Initiative (GRI). **Press Release: Formation of the International Integrated Reporting Committee (IIRC)**, 2nd August 2010. Disponível em: <<http://www.theiirc.org/2010/08/02/formation-of-the-international-integrated-reporting-committee-iirc/>>. Acesso em jun. 2014.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

DELOITTE. **Communicating your value creation story: Analysing the journey towards Integrated Reporting**. 2013. Disponível em: <<http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/nl/Documents/audit/deloitte-nl-communicating-your-value-creation-story.pdf>>. Acesso em jun. 2014.

ECCLES, Robert G.; ARMBRESTER, Kyle. *Integrated reporting in the cloud*. **IESE Insight**, v. 8, n. 1, p. 13-20, 2011. Disponível em: <http://www.people.hbs.edu/reccles/Insight_Article_2011.pdf>. Acesso em abr. 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

IIRC *International Integrated Reporting Council*. **A estrutura internacional para relato integrado**. 2013a. Disponível em: <<http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2014/04/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Portugese-final-1.pdf>>. Acesso em: jul. 2014.

IIRC *International Integrated Reporting Council*. **Basis for conclusions**. 2013b. Disponível em: <<http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/12/13-12-08-Basis-for-conclusions-IR.pdf>>. Acesso em jul. 2014.

IIRC *International Integrated Reporting Council*. **Consultation draft of the international <IR> framework**. 2013c. Disponível em: <<http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/Consultation-Draft/Consultation-Draft-of-the-InternationalIRFramework.pdf>>. Acesso em: jul. 2014.

IIRC *International Integrated Reporting Council*. **Piloto Programa Business Network**. 2015. Disponível em: <<http://www.theiirc.org/companies-and-investors/pilot-programme-business-network/>>. Acesso em ago. 2014.

KASSAI, José Roberto; CARVALHO, L. Nelson. Relato Integrado: a próxima revolução contábil. In: **XV Engema**, 2013, São Paulo. Anais... Disponível em: <<http://engema.org.br/XVENGEMA/Anais-2013-v2.0.pdf>>, p. 2920>. Acesso em: jul. 2014.

LIMEIRA, Eduardo. **Apresentação institucional – relato integrado**. 2013. Disponível em: <<http://prezi.com/-eifz21v3ltr/relato-integrado-integrated-reporting/>>. Acesso em: jul. 2014.

MARCONI, Maria Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Editora Atlas, 2003.

NAGANO, Renan Toshi; KASSAI, José Roberto; KUSSABA, Cristiane Tieme; CARVALHO, Luiz Nelson Guedes de. **A Evolução dos relatórios de sustentabilidade e a**

necessidade da Obrigatoriedade de sua asseguaração por terceiros. In: II Simpósio Internacional de Gestão de Projetos e I Simpósio Internacional de Inovação e Sustentabilidade, 2013, São Paulo. Anais... Disponível em: <<https://repositorio.uninove.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/574/646-1173-1-RV.pdf?sequence=1>>. Acesso em: mar. 2014.

NATURA. **Relatório Natura 2013.** 2014. Disponível em: <http://www.relatoweb.com.br/natura/13/sites/default/files/natura13_relatorio_impresso.pdf>. Acesso em: jul. 2014.

PRICEWATERHOUSECOOPERS. **Relatório integrado das empresas brasileiras.** 2013. Disponível em: <<http://www.pwc.com.br/pt/publicacoes/institucionais/assets/relatorios-integrados-13.pdf>>. Acesso em: abr.2014.

RIO+20. **The future we want.** Documento final da Conferência das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável. 2012. Disponível em: <<http://www.un.org/en/sustainablefuture/>>. Acesso em jun. 2014.

UEHARA, Carolina Tonaki; KASSAI, José Roberto; FERREIRA, Ynis C. S. M. L.; ELIAS, Leila Márcia S. L.. Informações válidas para um reporte integrado. In: **III CSEAR South America Conference**, 2013, Belém. Anais... Disponível em: <<http://www.csearsouthamerica.net/events/index.php/csear/csear2013/paper/view/82/81>>. Acesso em: Jul. 2014.

VERGARA, Sylvia Contanst. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 13.ed. São Paulo: Editora Atlas, 2011.