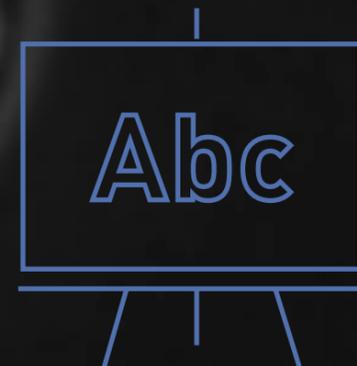


 **TOYOTA**



**RELATÓRIO DE
SUSTENTABILIDADE**

2015



SUMÁRIO

Mensagem
do presidente **2**

Toyota do Brasil **3**

Meio ambiente e
ecoeficiência **14**

Relações de confiança **30**

Qualidade, segurança
e tecnologia **47**

Sobre o relatório **53**

MENSAGEM DO PRESIDENTE

EXPANSÃO DO NEGÓCIO

E DESEMPENHO AMBIENTAL

POSITIVO SÃO DESTAQUES

EM 2014 •GRI G4-1•

Nos últimos anos, a Toyota do Brasil vivenciou um sólido ciclo de expansão de suas atividades. Combinando o aumento da capacidade de produção, a nacionalização de etapas do processo industrial e o crescimento da rede autorizada, a companhia reforçou seu compromisso com o desenvolvimento local e com a satisfação de seus clientes, registrando recordes de vendas e participação de mercado.

2014 não foi diferente: mesmo em um ano conturbado, que já anunciava os desafios futuros para o setor automotivo, aumentamos nossas vendas em 11%, expandimos nosso *market share* e firmamos nossa posição como terceira montadora do Brasil em faturamento. No período, demos continuidade às obras da planta de Porto Feliz (SP), a ser inaugurada em 2016, e iniciamos os preparativos para dar um salto na produção de Sorocaba (SP), gerando 500 empregos no interior paulista. Além disso, anunciamos a construção de um centro logístico em Pernambuco, que aquecerá a economia local. Também concluímos a transferência de nossa sede para São Bernardo do Campo (SP), como parte do projeto SBC Reborn, que busca modernizar a planta mais antiga da Toyota fora do Japão.

O Projeto SBC Reborn fará da Toyota de São Bernardo do Campo uma referência da nossa história, com a instalação do Museu da TDB. Será, também, um modelo em treinamentos do Sistema Toyota de Produção.

Além disso, a planta do SBC Paulista será uma fábrica totalmente "verde" e um polo para pesquisa e desenvolvimento em torno de veículos híbridos. Essas medidas estão conectadas com o cenário político, econômico e tecnológico que visualizamos para o Brasil, repleto de desafios, mas também de oportunidades às quais estamos atentos, com olhar de longo prazo.

Em sintonia com as diretrizes da Toyota Motor Corporation (TMC), nosso planejamento considera o controle dos impactos socioambientais e a geração de benefícios concretos para a sociedade brasileira. Direcionados pelo Toyota Way, por nossa Visão Global 2020 e pelo Toyota Environmental Action Plan, investimos na qualificação de colaboradores, no bom relacionamento com clientes e na eficiência ao longo do ciclo de produção, pautados pelo princípio da melhoria contínua (*kaizen*) – uma marca do Sistema Toyota de Produção.

Mesmo faltando um ano para o fechamento do quinto Toyota Environmental Action Plan, conseguimos superar algumas metas traçadas para o período 2011-2015. Destacam-se a redução de mais de 24% no consumo de energia e de 22,8% na geração de resíduos industriais, de 2012 a 2014, superando o objetivo de melhoria de 4%. Além disso, já temos 95% de nossos fornecedores e 64,7% da rede de distribuidores com a certificação ISO 14001 – atestando a adoção de boas práticas em gestão ambiental na cadeia de valor.

Como reflexo de nosso posicionamento global, também colhemos bons resultados relacionados à visão de mobilidade da Toyota – que, no Brasil, se traduz no híbrido Prius, disponível nas concessionárias desde 2013. Avançamos nas negociações setoriais para garantir incentivos a tecnologias híbridas e mantemos nosso interesse em nacionalizar parte da produção do Prius em nossa planta de São Bernardo. Assim, acreditamos contribuir para a evolução tecnológica da indústria automotiva nacional, sintonizando-a às tendências globais da mobilidade urbana.

No eixo de impacto social, a Fundação Toyota do Brasil investiu mais de R\$ 6,8 milhões de forma direta e via leis de incentivo. Em seu sexto ano de atividade, a fundação manteve o apoio a projetos como o Arara Azul, o Trilhas Culturais e o Toyota APA Costa dos Corais, beneficiando comunidades e biomas brasileiros com ações de educação ambiental e incentivo à cultura e à cidadania.

Para encerrar, destaco neste ano a construção de nossa matriz de materialidade, por meio da qual consultamos os públicos interno e externo da TDB e mapeamos questões socioambientais pertinentes no contexto local. Mais do que orientar a definição dos indicadores e dados deste relatório, entendemos que o processo contribuirá para o amadurecimento de nossa gestão da sustentabilidade – conectando a essência e o modo de agir da Toyota às necessidades de nossos *stakeholders* no Brasil.

Boa leitura!

Koji Kondo
Presidente da Toyota do Brasil

TOYOTA

Relatório de Sustentabilidade
2014



[Toyota do Brasil](#)

[Meio Ambiente e Ecoeficiência](#)

[Relações de Confiança](#)

[Qualidade, Segurança e Tecnologia](#)

[Sobre o Relatório](#)

← 3 →

TOYOTA DO BRASIL

NESTE CAPÍTULO

Governança e
Ética **8**

Estratégia e Visão
de futuro **10**

Desempenho dos
negócios **13**





EFICIÊNCIA E MELHORIA CONTÍNUA SÃO PILARES DE GESTÃO DA COMPANHIA

Com 57 anos de presença no País, a Toyota do Brasil (TDB) foi a primeira subsidiária da matriz Toyota Motor Corporation (TMC) a contar com uma planta fabril própria, fora do Japão.

Hoje, mantém escritórios, centros logísticos e fábricas em três estados (São Paulo, Espírito Santo e Rio Grande do Sul) e no Distrito Federal, com 5.400 colaboradores e uma rede autorizada de mais de 140 concessionárias. **•GRI G4-3•**

Em 2014, a companhia registrou crescimento e recorde em vendas, mantendo a tendência dos últimos 12 anos, além de ter aumentado seu *market share* de 4,6% para 5,5%. A liderança absoluta no segmento de sedãs médios se manteve com o Corolla, que registrou 17% de aumento na comercialização. Hoje, a companhia é a terceira maior montadora do País em faturamento, com R\$ 13,7 bilhões registrados em 2014.

O ano também foi marcado por investimentos na expansão do negócio. Destacaram-se as

obras da fábrica de motores em Porto Feliz (SP); a preparação para o aumento de produção de Sorocaba (SP), mais recente fábrica da companhia no País, inaugurada em 2012; a transferência do escritório corporativo para a planta de São Bernardo do Campo (SP), no âmbito do projeto SBC Reborn; e o início da construção do Centro de Distribuição em Suape, Pernambuco, reforçando a presença da empresa na região Nordeste.

Globalmente, a TMC tem unidades de produção em 28 países e estrutura de vendas em mais de 160. Líder global no segmento de sedãs, foi fundada pela família Toyoda e transformou-se em referência em segurança, confiabilidade e tecnologia, com veículos consagrados, como Corolla, Hilux, Camry e Prius, além de ter desenvolvido o Sistema Toyota de Produção (TPS, na sigla em inglês) – um dos principais modelos de produção enxuta da indústria. A empresa é detentora das marcas Toyota, Lexus, Daihatsu e Hino e emprega mais de 325 mil pessoas. **•GRI G4-4, G4-6, G4-8•**

Com um modelo de produção que valoriza a eficiência, a redução de desperdícios e o princípio da melhoria contínua (*kaizen*), a TDB aprimora ano a ano sua gestão ambiental, além de impactar positivamente a comunidade por meio da Fundação Toyota do Brasil. Recentemente, a companhia introduziu no Brasil sua estratégia global de mobilidade, com a chegada do híbrido Prius à rede autorizada, a fim de reiterar seu compromisso com o uso de tecnologias de baixo impacto ambiental.



PRESENÇA GLOBAL

Toyota possui mais de 325 mil funcionários e mantém fábricas em 28 países





UNIDADES DE OPERAÇÃO •GRI G4-5•

1 SÃO BERNARDO DO CAMPO

Sede corporativa e produção de peças
Inauguração: 1962

2 INDAIATUBA

Produção do Corolla
Inauguração: 1998

3 BRASÍLIA

Escritório de representação
Inauguração: 2005

4 GUAÍBA

Centro de distribuição
Inauguração: 2005

5 VITÓRIA

Centro de distribuição
Inauguração: 2009

6 SOROCABA

Produção do Etios (*hatchback* e *sedã*)
Inauguração: 2012

7 VOTORANTIM

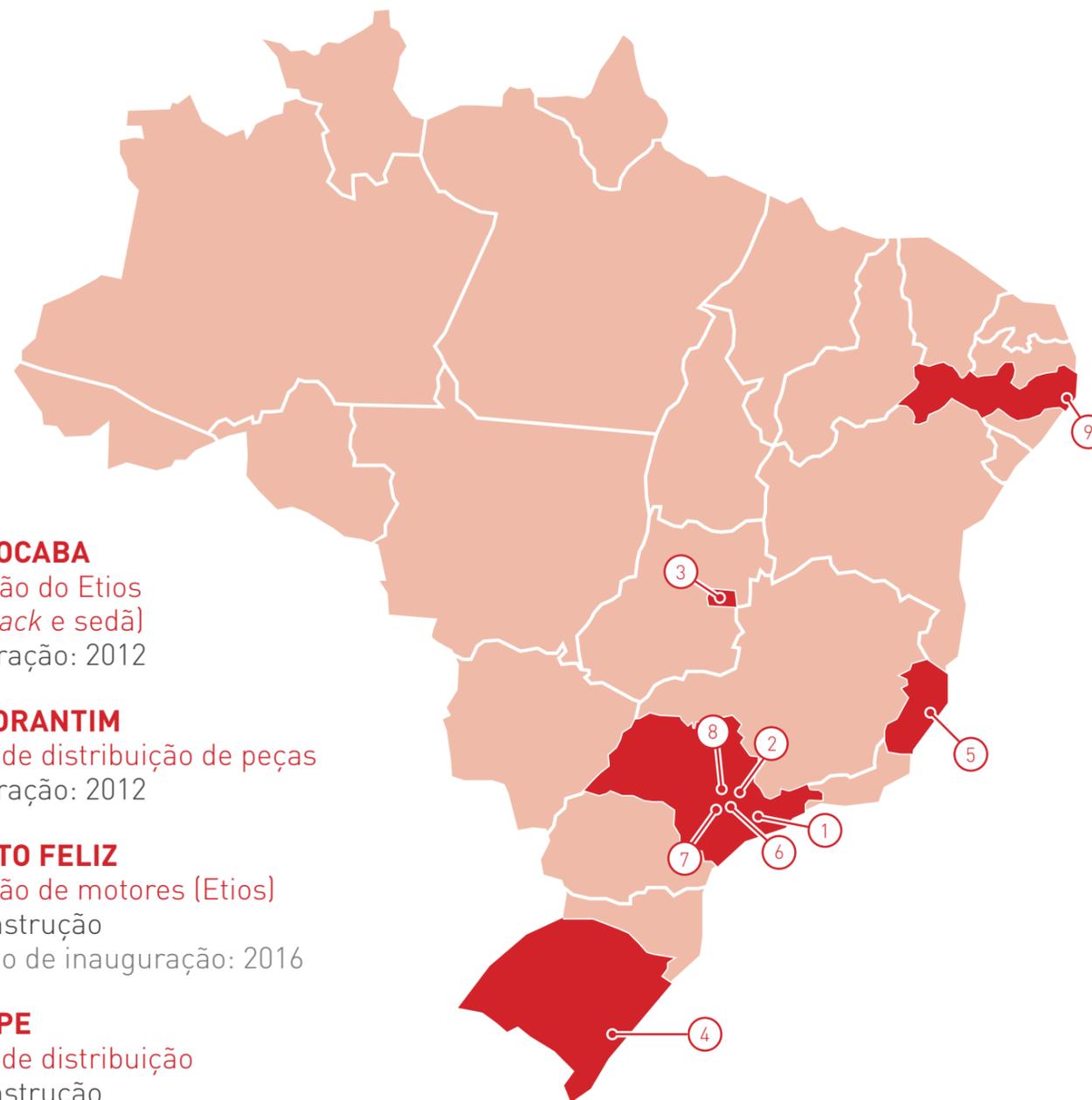
Centro de distribuição de peças
Inauguração: 2012

8 PORTO FELIZ

Produção de motores (Etios)
Em construção
Previsão de inauguração: 2016

9 SUAPE

Centro de distribuição
Em construção
Previsão de inauguração: 2016



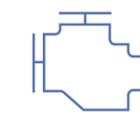
TDB EM NÚMEROS •GRI G4-9•



195.453
unidades vendidas em 2014



5.418
colaboradores no Brasil



100
fornecedores significativos (materiais e insumos)



+11%
crescimento de vendas em relação a 2013



161.900
unidades produzidas em 2014



202
concessionárias nas regiões Norte (19), Nordeste (33), Sudeste (90), Sul (40) e Centro-Oeste (20)

A Toyota do Brasil é uma das principais subsidiárias da matriz TMC nas Américas, com uma rede de mais de 200 distribuidores e três fábricas na região Sudeste



LOGÍSTICA PARA O NORDESTE

Em fevereiro de 2015, a TDB assinou protocolo de intenções com o governo de Pernambuco para dar início à construção de um centro de distribuição nos arredores do Complexo Industrial Portuário de Suape, com área total de 50 mil metros quadrados.

Com o objetivo de melhorar a logística de veículos para a rede de distribuidores do Nordeste, o empreendimento incrementará a economia local e melhorará a logística da produção nacional (Corolla e Etios) e, também, das unidades importadas da Argentina (Hilux e SW4).

Outro benefício é a diminuição da pegada de carbono da empresa: graças ao transporte por navio, o novo centro logístico reduzirá em 13% as emissões de CO₂ da TDB nesse quesito. A unidade deve entrar em operação no primeiro semestre de 2016.

INTERNACIONALIZAÇÃO

No último trimestre de 2014, a TDB passou a exportar o compacto Etios para o Paraguai e o Uruguai. Produzido na planta de Sorocaba, o veículo já tinha presença no mercado argentino desde setembro de 2013. A presença internacional estimula a expansão da capacidade produtiva, que deve subir das atuais 74 mil para 108 mil unidades por ano até 2016.



MARKET SHARE DA TDB
Crescimento reflete expansão da presença e da capacidade produtiva

DE CARA NOVA
R\$ 19 milhões foram investidos para aumentar a produção de peças e transferir a sede da TDB para a planta de São Bernardo



SBC REBORN

A Toyota do Brasil busca reforçar seus laços com a cidade de São Bernardo do Campo por meio do projeto SBC Reborn, que prevê a revitalização da planta fabril, em atividade desde 1962.

Mais antiga operação da companhia no País e primeira a ser instalada fora do Japão, a unidade recebeu R\$ 19 milhões em investimentos na primeira fase do projeto, concluída em março de 2015. Entre as novidades estão a implantação, em dezembro de 2015, do terceiro turno no setor de forjaria — que passa a produzir peças para abastecer a futura fábrica de motores de Porto Feliz — e a transferência da sede comercial da TDB de São Paulo para o ABC Paulista.

Hoje, a forjaria de São Bernardo exporta bielas e virabrequins para as fábricas da Toyota nos Estados Unidos, onde são montados os modelos Corolla e Camry. A produção anual é de 3,9 milhões de bielas e 700 mil virabrequins; com o terceiro turno recém-implantado, que servirá a fábrica de Porto Feliz, os componentes terão aumento respectivo de 10% e 14% na produção.

Próxima fase

O SBC Reborn também prevê a implantação de um museu, aproveitando o vínculo da planta com a história da indústria automotiva do País, e a preparação para a nacionalização da montagem de veículos de alta tecnologia.



Além do Corolla, sedã líder mundial em vendas, portfólio da Toyota do Brasil inclui caminhonetes, utilitários, sedãs e o híbrido Prius

15,7 KM/L
é a *performance* do Prius no ciclo urbano, reduzindo as emissões de CO₂ em 44%.

PRODUTOS COMERCIALIZADOS*

MODELO	CARACTERÍSTICAS
COROLLA	Lançado em 1966, é líder mundial em vendas na categoria de sedãs médios. No Brasil, o novo modelo foi lançada em abril de 2015, tendo como principal mudança uma nova versão, GLi Upper 1.8, que se soma às tradicionais GLi 1.8 (manual), GLi 1.8 (CVT), XEi 2.0 (CVT) e Altis 2.0 (CVT). O modelo GLi Upper vem com itens de fábrica como ar-condicionado, trio elétrico, computador de bordo, sistema de som, vidros e retrovisores com acionamento elétrico, rodas de liga leve de 16 polegadas, bancos em couro e cinco <i>airbags</i> de série.
ETIOS	A linha 2015 mantém versões <i>hatch</i> e sedã que se destacam pelo espaço interno, baixo custo de manutenção e consumo de combustível. Além disso, os novos modelos ganharam indicador de combustível com tecnologia digital, regulagem de altura do banco do motorista, alerta sonoro e volante com <i>design</i> arrojado. São disponibilizadas as versões X, XS, KLS, Cross e Platinum — a última ganhou uma central multimídia, com navegador, câmera de ré, sistema com reprodução de DVD e TV digital.
HILUX	As versões 2014 da caminhonete Hilux, cabine dupla e simples, contam com <i>airbag</i> de série e bancos individuais. Movida a diesel, a picape cabine dupla vem com protetor de caçamba em polietileno de alta densidade de série. A nova versão da picape, com motor 2.4 turbodiesel de 160 cavalos, chega ao mercado brasileiro em 2016.
PRIUS	Primeiro híbrido da Toyota no mercado brasileiro, o Prius é equipado com dois motores — um elétrico e ouvido movido a combustão —, que trabalham em sinergia para reduzir o uso de combustível. A tecnologia inovadora Hybrid Sinergy Drive contribui, ainda, para diminuir a emissão de CO ₂ em aproximadamente 44% e permitir alta <i>performance</i> .
SW4	Disponível em três versões — SR M/T, SR A/T e SRV/AT —, a geração 2015 da SW4 chegará ao Brasil em 2016. Conta com comandos no volante, controles de tração e estabilidade, câmera de ré, auxiliador para partidas em rampa e um sistema de entretenimento completo.
CAMRY	É o sedã <i>premium</i> da Toyota, equipado com um motor V6 Dual VVT-i 24V — potência de 277 cavalos, a 6.200 rpm — e faróis baixos de xênon.
RAV4	Mantém os conjuntos mecânicos desenvolvidos pela Toyota, que combinam dirigibilidade, respostas ágeis e baixo consumo de combustível.

* Além dos modelos próprios, a Toyota comercializa no Brasil os veículos da Lexus, divisão de negócios *premium*, focada em veículos de luxo e alta *performance*.



GOVERNANÇA E ÉTICA

NOVO MODELO DE ATUAÇÃO NA AMÉRICA LATINA E NO CARIBE PERMITE GESTÃO INTEGRADA

Em 2015, como parte do processo de integração da gestão e da governança das regiões da América Latina e do Caribe, a Toyota promoveu mudanças nas atribuições e no escopo de atuação de alguns de seus principais executivos.

Entre as transformações, Luiz Carlos Andrade Junior passou de vice-presidente executivo comercial e corporativo da TDB para coordenador-chefe da região da América Latina e Caribe; Hiroyuki Ueda, anteriormente vice-presidente executivo de planejamento e vendas da TDB, passou a assumir também a área de pós-venda; e Miguel Fonseca, presidente do Toyota Financial Services para Europa e África, passou a ser Vice-Presidente Executivo de Marketing, Planejamento de Vendas e Produto, Relações Públicas e Assuntos Governamentais da TDB.

O objetivo, com a integração, é conferir maior agilidade e sinergia às atividades da companhia na região. A presidência da TDB continua a ser ocupada por Koji Kondo, que se reporta a Steve St. Angelo, *chief executive officer* (CEO) da Toyota na América Latina e Caribe e *chairman* da TDB.





INTEGRIDADE

Auditorias anuais,
Canal Ético,
Comitê Ético e
Código de Conduta
são algumas das
ferramentas de
gestão

ESTRUTURA CORPORATIVA •GRI G4-34•

A TDB é uma companhia de capital fechado e possui estrutura de governança conectada às diretrizes da matriz Toyota Motor Corporation, com dois órgãos principais: Board of Directors (BOD) e Executive Committee. Como documento de referência, é adotado o Authorization Policy, que estabelece responsabilidades e atribuições da companhia. •GRI G4-7•

O BOD é composto pelo *chairman*, pelo presidente, pelas Vice-Presidências Financeira, Corporativa, Comercial e Industrial e por um secretário da Toyota. Já o Executive Committee é composto pelos vice-presidentes e diretores estatutários e não estatutários selecionados pelo BOD, respondendo pela análise de projetos e pela comunicação com a liderança. Há, ainda, grupos, denominados Functional Meetings, que colaboram para as tomadas de decisão e análises sobre temas como finanças, vendas, compras, qualidade, engenharia e produção.

A companhia não mantém membros independentes ou não executivos em sua estrutura de governança. As decisões podem ser articuladas unicamente pelo BOD, com decisão local comunicada à matriz ou com aprovação prévia da TMC, de acordo com a natureza do tema. Os executivos são selecionados em função das necessidades do negócio e de suas experiências prévias.

Para garantir as melhores práticas de gestão, a TDB adapta suas operações para atender às diretrizes da Lei Sarbanes-Oxley (SOX), referência internacional em auditoria e conformidade organizacional, adotada pela TMC. Para garantir

a aderência às políticas globais, a matriz realiza auditorias internas anuais e monitora a eficácia dos controles internos.

ÉTICA E COMPLIANCE •GRI G4-56•

A Toyota do Brasil mantém o Código de Conduta, que dissemina compromissos, diretrizes e normas da empresa para temas como diversidade, direitos humanos, combate e prevenção à corrupção, prevenção de conflitos e de interesse e relações com governos, clientes e fornecedores.

O documento é revisado periodicamente e está disponível em versão virtual, na intranet, e impressa resumida — entregue a todo colaborador admitido, com o Regulamento Interno. Treinamentos e campanhas são realizados periodicamente para atualizar os colaboradores sobre os temas abordados.

Para monitorar, analisar e tratar denúncias e ocorrências relacionadas ao Código, há a área de Auditoria Interna, o Comitê Ético e o Canal Ético. Todos são coordenados ou supervisionados pela direção da TDB, com eventual apoio da matriz.

O Canal Ético pode ser acessado por telefone, *e-mail* ou internet e registra supostos casos de desvio ético, fraude, conflito de interesse e furtos, entre outros. O Comitê Ético, por sua vez, é coordenado pela Auditoria Interna e realiza pareceres, enviados diretamente à Presidência e à Diretoria de Recursos Humanos — exceto nos casos em que o denunciado é o próprio presidente ou a Vice-Presidência, quando a TMC deve se responsabilizar pela análise final.



ESTRATÉGIA E VISÃO DE FUTURO METODOLOGIAS PERMITEM QUALIDADE, PRODUÇÃO ENXUTA E EFICIÊNCIA AMBIENTAL

Todas as atividades dos colaboradores Toyota, da operação à liderança, são orientadas por uma filosofia e uma ferramenta de gestão que traduzem o modelo de negócios da companhia: o Toyota Way e o Sistema Toyota de Produção (TPS).

O primeiro passou a ser adotado pelas subsidiárias da TMC ao redor do mundo em 2001, definindo métodos gerenciais e de negócios que estabelecem o respeito pelas pessoas e a melhoria contínua como pilares de gestão.

Já o TPS remonta às origens da empresa e tem como objetivo final atender às necessidades dos clientes no menor prazo possível, garantindo alta qualidade e baixo custo de produção. O sistema é adotado por diversos *players* e setores da indústria e tornou-se sinônimo do conceito de produção enxuta (*lean manufacturing*).

Ambas as ferramentas têm em comum o conceito *kaizen* — ou melhoria contínua —, que indica o compromisso da empresa com a redução de

desperdícios, a segurança e o controle de riscos operacionais e o uso eficiente dos recursos. Além de dialogar com as diretrizes socioambientais da Toyota, esse conceito se traduz em programas de engajamento para colaboradores, fornecedores e distribuidores.

SISTEMA TOYOTA DE PRODUÇÃO

Critérios

Qualidade Assegurada Garantir que somente as unidades de qualidade devem seguir para os processos subsequentes, evitando falhas em cadeia.

Flexibilidade de Produção Capacidade de adaptar-se às variações de demanda, tanto em quantidade como em variedade.

Respeito à Condição Humana Incentivar a criatividade e o potencial de inovação do indivíduo, bem como valorizar o trabalho em equipe. Honrar a confiança e o respeito mútuo entre os colaboradores e a gerência.

Filosofias integradas

Produção *Just in Time* Produzir e transportar aquilo que é necessário, no tempo necessário e na quantidade necessária.

Jidouka Conceito que propõe 100% de qualidade na produção de peças. Também é um princípio de base não permitir que um defeito ou uma falha siga pelo processo sem ser identificado. Diante de anormalidades, o colaborador deve interromper toda a produção, para que a situação seja ajustada.

PILARES DO TOYOTA WAY

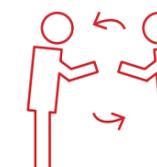


Melhoria contínua

Desafio Construir uma perspectiva de longo prazo, enfrentando desafios com coragem e criatividade, para realizar nossos sonhos.

Kaizen melhorar as operações de nossos negócios continuamente, com foco na inovação e na evolução.

Genchi genbutsu em japonês, "ir até a fonte", procurar e encontrar os fatos concretos para tomarmos decisões certas, construirmos consenso e atingirmos as metas sem medir esforços.



Respeito pelas pessoas

Respeito realização de todos os esforços para a construção de entendimento e confiança mútua.

Trabalho em equipe estímulo ao crescimento pessoal e profissional de cada colaborador, compartilhando as oportunidades de desenvolvimento e maximizando os desempenhos individual e de equipe.



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

No que concerne à visão de futuro, a TDB adota os 12 princípios da Visão Global Toyota 2020, estratégia global de longo prazo que identifica os valores corporativos e as diretrizes para alcançar os resultados de negócios com benefícios para clientes, sociedade e o planeta.

Representada como uma grande árvore, a Visão 2020 inspira as subsidiárias da Toyota ao redor do mundo a produzir carros sempre melhores, a promover o desenvolvimento das comunidades e a garantir segurança e satisfação para as pessoas. Alguns temas são especialmente relevantes, como a inovação tecnológica, o engajamento de colaboradores e o respeito ao meio ambiente.

Ao indicar “o que fazer”, a Visão valoriza a autonomia regional. “Como fazer” é um desafio tratado por cada unidade da companhia, segundo suas prioridades, especificidades e metas. Ao final de 2015, a TMC lançará o Toyota Environmental Challenge 2050, com a atualização dos compromissos, objetivos e metas da companhia para a primeira metade do século XXI.

Outra ferramenta adotada, com perspectiva de médio prazo (2020), é o Mapa Estratégico, que estabelece um plano de negócios baseado em pilares como redução de custos, reforço em vendas, expansão da capacidade de produção, ampliação das margens de lucro, satisfação de colaboradores e contribuição social.

Para direcionar as ações anuais de cada unidade, a TMC estabelece *hoshins*, estratégias anuais que guiam e permitem a avaliação dos resultados de

negócios pela liderança. Além dos *hoshins* global e regional – entre os quais o *hoshin* para a América Latina e Caribe –, é estabelecido um *company hoshin* para a TDB, com objetivos próprios para a realidade local (veja abaixo).

A companhia também possui um plano de longo prazo para aspectos socioambientais. Por meio do Toyota Environmental Action Plan, são definidas metas de curto e médio prazos para temas como segurança, emissões, consumo de água e energia e certificação ambiental. A quinta versão do plano se encerra durante o ano fiscal 2015, sendo substituída pela sexta versão – que definirá metas para 2020, alinhadas ao Toyota Environmental Challenge 2050 (leia mais na em Meio Ambiente e Ecoeficiência).

HOSHIN NACIONAL 2015/2016 (TDB)

- Aprimorar a competitividade de custos e fortalecer a estrutura corporativa, alcançando o crescimento sustentado
- Aprimorar a capacidade de vendas domésticas, os negócios de exportação e o planejamento de apoio
- Expansão de capacidade com o mínimo de custo e aprimoramento da produtividade e da flexibilidade de produção
- Criar plano de desenvolvimento para profissionais-chave e aprimorá-los pelo sistema Pro-Win
- Promover desafios e forte comunicação entre todas as pessoas para desenvolver uma cultura de família na companhia
- Desenvolver relacionamentos duradouros com comunidades, sindicatos e governo
- Implementação do projeto SBC Reborn: (1) Consolidação da nova sede corporativa e do crescimento sustentado; (2) Implantação do conceito *ecofactory*, treinamentos corporativos TPS e montagem do Prius; (3) Centro de *design* e nova infraestrutura de engenharia



TOYOTA GLOBAL VISION 2020

MOSTRAR O CAMINHO

A Toyota tomará a dianteira. Aproveitaremos as oportunidades e investiremos no futuro.

FUTURO DA MOBILIDADE

Desenvolveremos novas formas de transporte e perseguiremos novas maneiras de conectar a tecnologia às pessoas.

ENRIQUECENDO VIDAS AO REDOR DO MUNDO

Por meio do conceito de *monozukuri* (manufatura), criaremos empregos, desenvolveremos pessoas e contribuiremos para a sociedade.

FORMAS MAIS SEGURAS E RESPONSÁVEIS DE TRANSPORTAR PESSOAS

Segurança é nossa prioridade número um — para nossos colaboradores e nossos clientes. Nada é mais importante.

COMPROMISSO COM A QUALIDADE

Elevamos constantemente nossos padrões de confiança, credibilidade e satisfação do cliente.

INOVAÇÃO CONSTANTE

Nosso objetivo: “Carros sempre melhores”. Continuamos a nos reinventar, introduzindo novas tecnologias e ficando à frente de nossa concorrência.

RESPEITO AO PLANETA

Em tudo o que fazemos, mostramos consideração pelo planeta. Investigamos e promovemos sistemas e soluções que não prejudicam o ambiente.

SUPERAR EXPECTATIVAS

Nossa atitude é nos anteciparmos e satisfazeremos as necessidades daqueles a quem servimos.

RECOMPENSADOS COM UM SORRISO

A satisfação do cliente é mais bem expressa por um sorriso. Isso promove um comportamento de gratidão e apreço em tudo o que fazemos.

METAS DESAFIADORAS

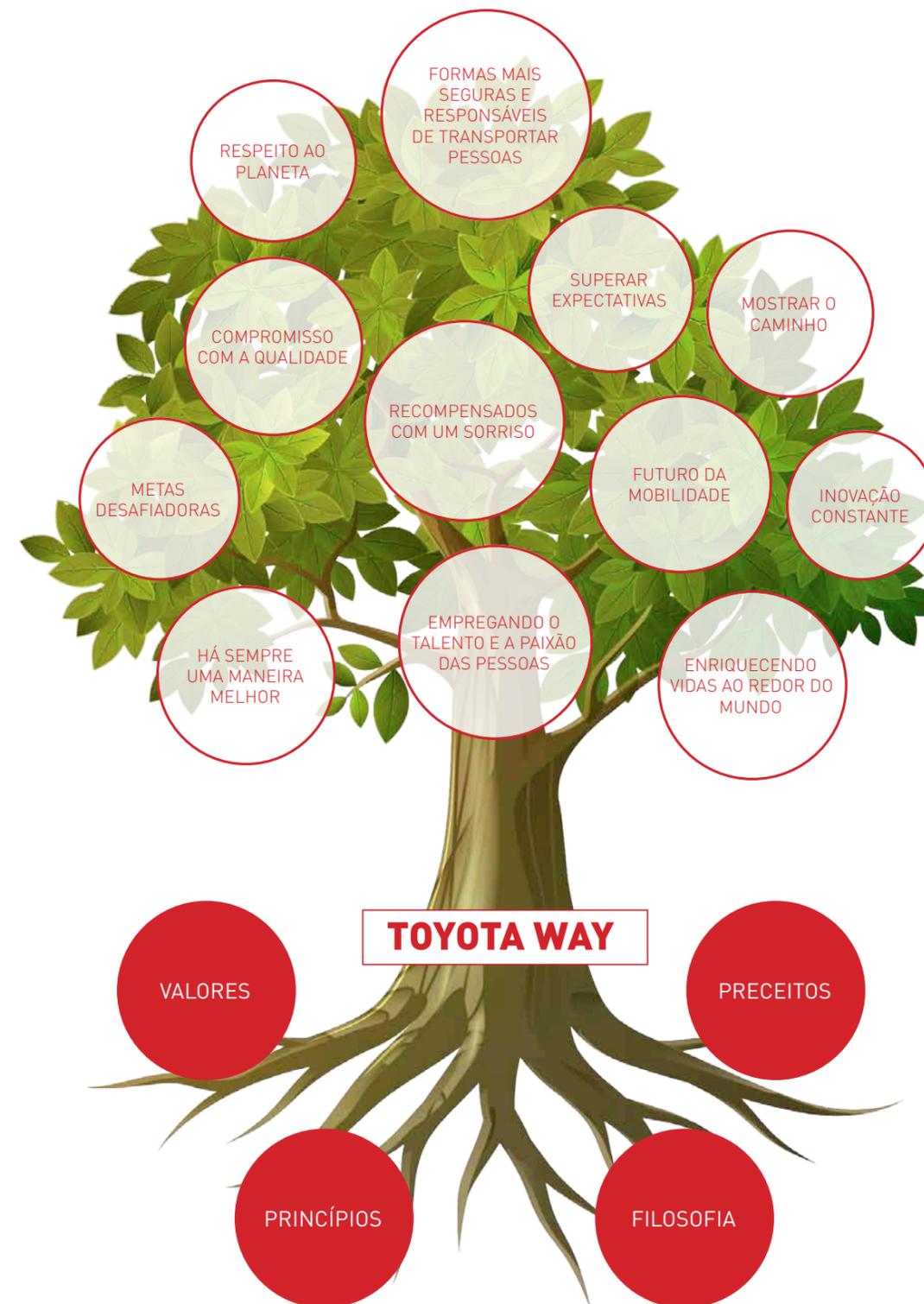
Nossos propósitos são elevados e trabalhamos em conjunto... é isso o que somos.

EMPREGANDO O TALENTO E A PAIXÃO DAS PESSOAS

O poder de nossa organização vem das habilidades e diferenças de nossos colaboradores e parceiros de negócios... resolvendo problemas e criando novas ideias.

HÁ SEMPRE UMA MANEIRA MELHOR

O espírito do *kaizen* — atingindo níveis mais altos e nos desafiando a encontrar uma melhor maneira em tudo o que fazemos... todos os dias.





DESEMPENHO DOS NEGÓCIOS EM 2014, A TDB REGISTROU O MELHOR DESEMPENHO EM VENDAS DE SUA HISTÓRIA

Quarto maior mercado automotivo e oitavo maior produtor do mundo, segundo a Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea), o Brasil possui 31 fabricantes de veículos e máquinas agrícolas e rodoviárias, instalados em 64 unidades industriais distribuídas por 10 estados e 52 municípios. Com faturamento de US\$ 110,9 bilhões, o setor representa 23% do Produto Interno Bruto (PIB) industrial e 5% do PIB total do País.

O setor vivenciou uma série de dificuldades e desafios no Brasil, ao longo do ano de 2014. Sob influência da concessão de crédito mais seletiva, da conjuntura externa instável e dos grandes eventos sediados no País no período, com grande volume de feriados, o volume de produção alcançou 3,15 milhões de unidades de janeiro a dezembro, recuo de 15,3% em comparação com as 3,71 milhões de unidades de 2013.

R\$ 13,7 BILHÕES

foi o faturamento da empresa em 2014, tornando-a a terceira maior montadora do País

Nas exportações, o impacto foi mais sensível, com retração de 40,9% e 334,5 mil unidades comercializadas, contra 566,3 mil em 2014, segundo dados da Anfavea. Isso se deve, principalmente, ao cenário de retração econômica e/ou instabilidade política em alguns mercados-chave para o setor.

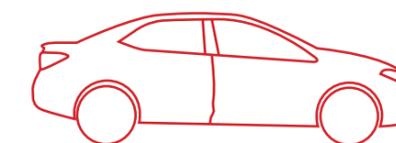
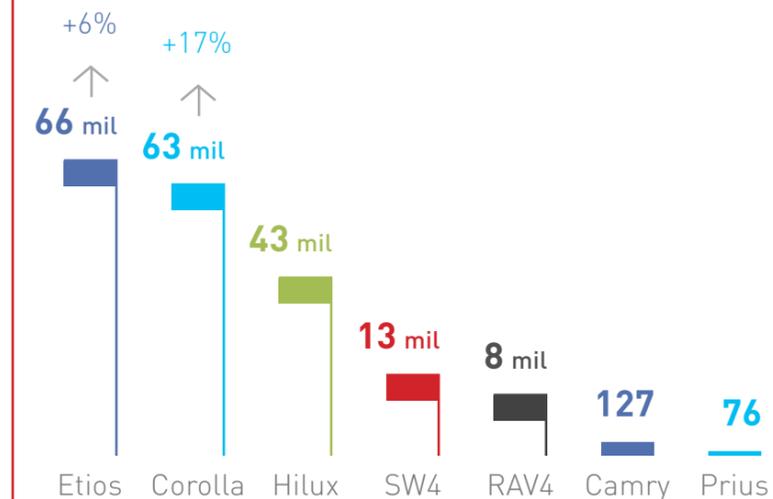
Mesmo neste cenário, a Toyota registrou resultado recorde, com seu melhor desempenho em vendas na história. Foram 195.453 unidades vendidas, 11% acima do recorde anterior (177.081 — em 2013). A participação no mercado também avançou, chegando a 5,5%.

O resultado teve influência direta do bom desempenho dos modelos fabricados em solo nacional (veja gráfico). Como resultado, o faturamento da companhia, no Brasil, alcançou R\$ 13,7 bilhões de reais, o que a torna a terceira maior montadora do País neste quesito.

LIDERANÇA GLOBAL

A Toyota Motor Corporation fechou 2014 como a maior montadora do mundo. Durante o ano, as vendas globais da Toyota, incluindo as marcas Daihatsu e Hino, cresceram 3%, alcançando 10,2 milhões de veículos. É a terceira vez consecutiva que a companhia conquista a liderança. As previsões para 2015, em contrapartida, indicam queda de 1% nas vendas e na produção global, por conta da menor demanda do mercado japonês.

VENDAS POR VEÍCULO 2014



COROLLA À FRENTE

O Corolla foi o carro mais vendido no mundo em 2014, segundo levantamento da consultoria Focus2move. Com 1.223.253 unidades vendidas, o sedã superou o segundo colocado em quase 200 mil unidades, com um crescimento de 2,1% em relação às vendas do ano anterior.



MEIO AMBIENTE E ECOEFICIÊNCIA

NESTE CAPÍTULO

Na operação:
gestão ambiental **18**

Nos produtos: inovação
tecnológica **26**

Na cadeia de valor:
fornecedores e
distribuidores **27**



METAS E SISTEMAS DE GESTÃO GARANTEM O CONTROLE DE IMPACTOS NA PRODUÇÃO E NA CADEIA DE VALOR

Para garantir o adequado controle de seus impactos ambientais, a Toyota do Brasil segue as diretrizes da matriz TMC e baseia sua gestão nos princípios da melhoria contínua (*kaizen*), da redução de desperdício (*muda*) e da menor variação (*mura*).

O monitoramento de indicadores, o engajamento dos colaboradores, campanhas de eficiência nas operações e o investimento em tecnologia de ponta figuram como as bases para a melhoria de resultados, tanto nas unidades fabris quanto nos produtos finais e na cadeia de valor.

Em 2015, a companhia encerra mais um ciclo do Toyota Environmental Action Plan, conjunto de metas que direciona a gestão ambiental no País. Ao fim da quinta geração do plano, referente ao período 2011-2015, a TDB alcançará resultados importantes – como a redução de

Melhoria contínua e redução de variação e desperdícios são princípios do modelo de produção Toyota



emissões de CO₂ e consumo de água e a certificação ISO 14001 entre seus fornecedores e distribuidores – e confirmará sua posição de empresa comprometida com a ecoeficiência e a sustentabilidade.

Em novembro de 2014, a TMC promoveu uma reunião global de meio ambiente, com a participação de líderes de todas as subsidiárias, a fim de consolidar o futuro Toyota Environmental Challenge 2050 e estruturar o sexto Toyota Environmental Action Plan (2016-2020).

Além de indicadores e metas ligados à sua própria operação e aos produtos (veículos), a companhia mantém o Sistema de Gestão Ambiental (SGA) para suas unidades fabris, pautado pelo Toyota Way e inspirado, também, na norma ISO 14001.

O pilar de gerenciamento ambiental dá base a três compromissos da Toyota: contribuir para uma sociedade de baixo carbono, para uma sociedade orientada para a reciclagem e para uma sociedade em harmonia com a natureza (veja quadro).



2016
2020

PLANO DE AÇÃO

A companhia lançará a nova geração de compromissos ambientais, focada nos próximos cinco anos

TOYOTA ENVIRONMENTAL ACTION PLAN BALANÇO 2011-2015*



Zero caso de não conformidade legal e reclamações

DESEMPENHO
Zero caso no Brasil.



Zero acidente
DESEMPENHO
Zero acidente ambiental.



Reduzir em 4% o consumo de energia em relação a 2012

DESEMPENHO
Kg de CO₂/veículo
2012 - 108,37 | 2014 - 87,64
Redução real: 19,1%
GJ/veículo
2012 - 4,14 | 2014 - 3,13
Redução real: 24,03%



Reduzir em 4% as emissões de VOCs em relação a 2012

DESEMPENHO
2012 - 33,88 g/m²
2014 - 25,20 g/m²
Redução real: 25,6%



Reduzir em 4% a geração de resíduos na indústria em relação a 2012

DESEMPENHO
2012 - 13,32 kg/veículo
2014 - 10,29 kg/veículo
Redução real: 22,8%



Reduzir em 4% o consumo de água em relação a 2012

DESEMPENHO
2012 - 2,23 m³/veículo
2014 - 1,98 m³/veículo
Redução real: 11,2%



Reduzir em 3% as emissões de CO₂ na logística em relação a 2012*

DESEMPENHO
Redução de 5% em relação a 2012.



Reduzir em 3% a geração de resíduos de embalagens em relação a 2012

DESEMPENHO
Redução de 28% em relação a 2012.



Obter certificação ISO 14001 para todos os fornecedores

DESEMPENHO
95% dos fornecedores certificados; expectativa de alcançar 100% no ano fiscal 2015/2016.



Monitorar as emissões de CO₂ na cadeia de fornecedores

DESEMPENHO
Emissões monitoradas registraram 3,63% de redução em relação ao ano anterior.



Conformidade legal de 100% da rede de distribuidores, incluindo gestão de resíduos e adequação a mudanças na legislação de reciclagem de automóveis

DESEMPENHO
Nenhuma não conformidade legal identificada na rede em 2014/2015.

Não houve mudança na legislação com impacto sobre o negócio.



100% de distribuidores certificados no Dealer Environmental Risk Audit Program (Derap)

DESEMPENHO
97% da rede certificada até o fim do ano fiscal 2014/2015.



Obtenção da certificação ISO 14001 para 40% dos distribuidores

DESEMPENHO
64,7% da rede certificada até o fim do ano fiscal 2014/2015.



Coletar indicadores-chave de desempenho dos distribuidores certificados na ISO 14001

DESEMPENHO
Indicadores dos *dealers* certificados na ISO 14001 são monitorados.

● Resultado atingido ● Em andamento

* Todos os dados com histórico de anos se referem ao ano fiscal.

NA OPERAÇÃO: GESTÃO AMBIENTAL EMISSÕES, GERAÇÃO DE RESÍDUOS E CONSUMO DE ÁGUA E ENERGIA ESTÃO ENTRE AS PRIORIDADES

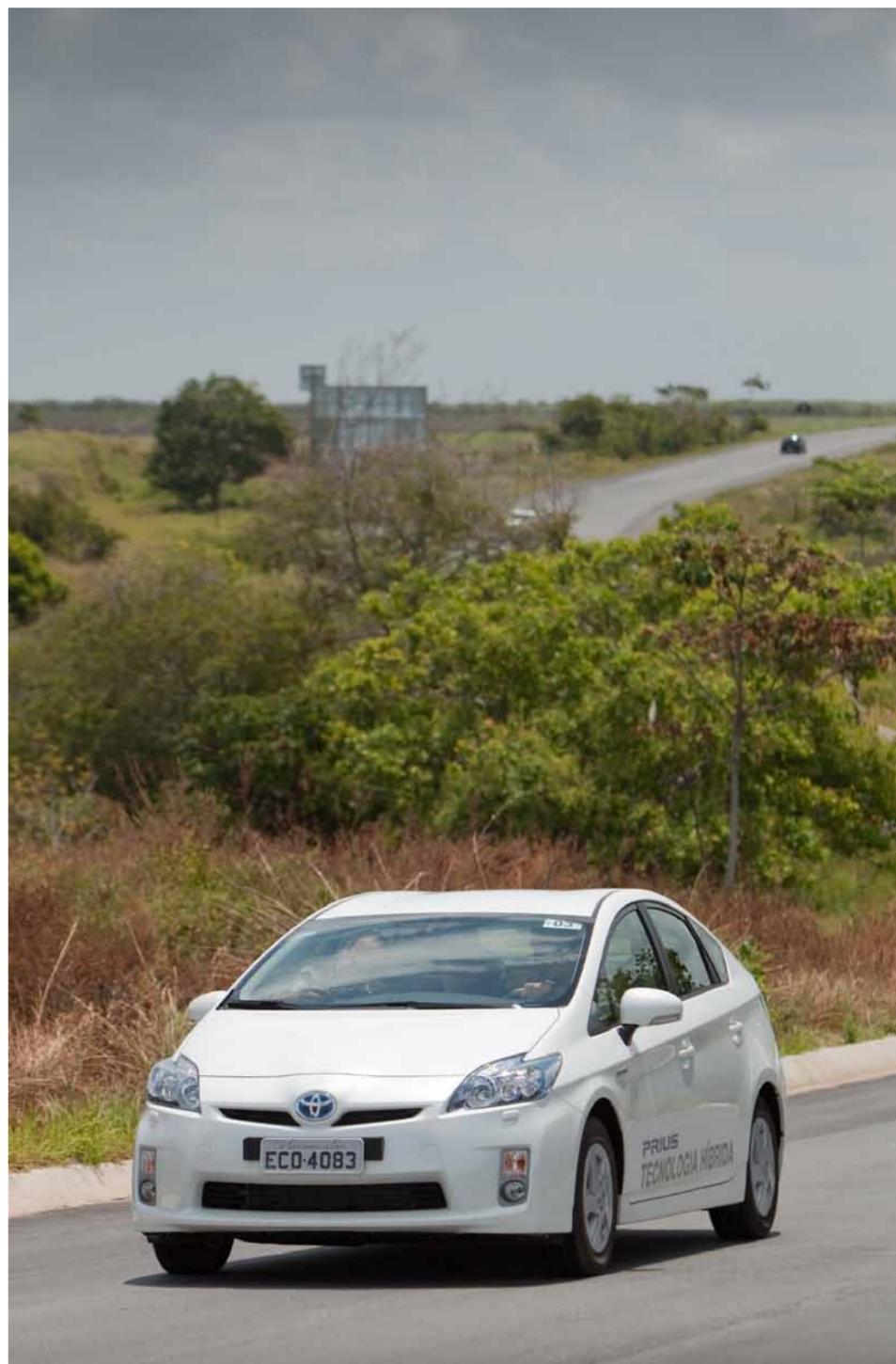


ISO 14001
Certificação
foi mantida para
as três plantas
industriais no
Brasil, incluindo
o Centro de
Distribuição de
Guaíba (RS)

A Toyota está comprometida com o atingimento de níveis de excelência em suas fábricas no Brasil. No ano fiscal 2014/2015, todas as operações – São Bernardo do Campo, Sorocaba e Indaiatuba – mantiveram sua certificação na norma ISO 14001, que estabelece uma série de requisitos de meio ambiente.

Em linha com os impactos específicos da indústria automotiva, a companhia elege como prioridades os temas de emissões de CO₂ – decorrentes do consumo de energia, substancialmente, nas fábricas, nos processos logísticos e no uso dos veículos – e compostos orgânicos voláteis (VOC, na sigla em inglês), substâncias que, quando emitidas, podem piorar a qualidade do ar; consumo de água; geração de resíduos; e uso de embalagens.





Ao longo do ano fiscal, um dos principais temas ambientais foi a questão hídrica, em função da estiagem prolongada que afetou diversos municípios e indústrias localizados no Sudeste brasileiro. Em 2014, a TDB não enfrentou episódios de falta do recurso em suas linhas de produção. Por suas práticas de redução de consumo e gestão, a companhia foi, inclusive, vencedora do Prêmio Fiesp de Reúso e Conservação de Água, promovido pela Federação das Indústrias do Estado de São Paulo durante o ano.

SOCIEDADE DE BAIXO CARBONO

Além de investir em veículos com maior eficiência e conseqüentemente menor fator de emissão, a Toyota está comprometida mundialmente com o uso responsável de recursos energéticos, da produção à logística. Para isso, investe no controle da pegada de carbono em todos os estágios do ciclo de vida do automóvel.

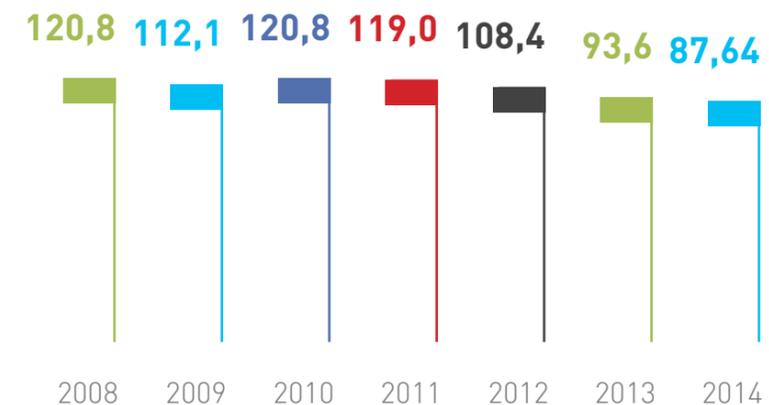
Na produção, as emissões por unidade fabricada têm apresentado histórico de redução nos últimos anos, paralelamente ao aumento da produção – com a planta de Sorocaba e a expansão do negócio. No ano fiscal 2014/2015 o indicador foi de 87,64 kg de CO₂ por veículo produzido – uma redução de 19,1% em relação a 2012. • GRI G4-EN18 •

INVESTIMENTO E GASTOS EM PROTEÇÃO AMBIENTAL* (EM R\$) •GRI G4-EN31•

	2013	2014
Custos de disposição de resíduos, tratamento de emissões e de mitigação	4.466.929,77	4.647.719,05
Custos de prevenção e gestão ambiental	1.213.458,51	5.384.810,14
Total	5.680.388,28	10.032.529,19

* O aumento de 2013 para 2014 ocorreu em função da inclusão de mais despesas no indicador (ampliação do escopo).

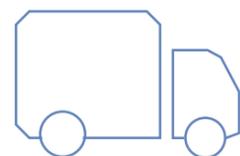
KG DE CO₂ POR UNIDADE PRODUZIDA PRODUÇÃO



87,64 kg
de CO₂/veículo
foi o desempenho
total das plantas TDB,
redução de 19,1% em
relação ao ano anterior

TOTAL DE REDUÇÃO DE EMISSÕES DE GEE (EM TONELADAS DE CO₂) •GRI G4-EN19•

2012	222,26
2013	187,33
2014	282,5



NA LOGÍSTICA

Reduzir as emissões de CO₂ tem sido um dos principais desafios da TDB junto com sua cadeia de distribuição. Em 2014, a companhia conseguiu atingir redução de 2.900 toneladas, por meio de ações de eficiência de volume e controle de rotas e distâncias. A meta era alcançar redução de 1.000 toneladas/ano.

Já o total de energia consumida nas três plantas fabris foi de 529.507 GJ, um aumento de 30.552 GJ em relação ao ano fiscal anterior, em função do aumento da produção. No entanto, o consumo por unidade produzida registrou redução, reflexo dos *kaizens* do ano.

Outro destaque relevante do período foi o início, em janeiro de 2015, da aquisição de energia de fonte renovável em todas as plantas em operação. Com essa medida, a companhia reforça seu compromisso com o consumo responsável de recursos energéticos, além de reduzir sua pegada de carbono no Brasil.

CONSUMO DE ENERGIA DENTRO DA ORGANIZAÇÃO •GRI G4-EN3 e EN4 •	2012		2013		2014	
	TDB	(GJ/VEÍCULO)	TDB	(GJ/VEÍCULO)	TDB	(GJ/VEÍCULO)
Gás Natural	130.490	1,48	210.587	1,50	219.372	1,30
GLP	15.078	0,17	12.351	0,09	14.522	0,09
Total Escopo 1	145.568	1,65	222.938	1,6	233.894	1,4
Eletricidade	218.180	2,47	276.017	1,97	295.613	1,75
Total Escopo 2	218.180	2,47	276.017	1,97	295.613	1,75

ENERGIA ECONOMIZADA (EM GJ) •GRI G4-EN6•	2012	2013	2014
Melhorias em conservação e eficiência energética	352,8	4.709,0	11.289,9
Redesenho do processo	5.620,8	2.024,9	8,4
Modernização de equipamentos	2263,1	4.002,3	305,4
Mudança no comportamento dos colaboradores	-	4.110,1	117,6
Total	8.236,7	14.846,3	5.092,1

KAIZENS • GRI-G4 EN27 •



REDUÇÃO DE TEMPERATURA E REUTILIZAÇÃO DE CONDENSADO NO SISTEMA DE ÁGUA QUENTE

Implantado em abril de 2015, na unidade de Sorocaba, o projeto permite a economia de gás, com o controle da temperatura da água para aquecimento dos banhos da pintura, e a reutilização de água condensada para alimentar o tanque de água quente.

RESULTADO FY 2014/2015
86.228 kg de CO₂ (em um mês)
ou 12,3 kg CO₂ por veículo

ECONOMIA DE GÁS E ENERGIA DA ESTUFA DO SLUSH

Em Indaiatuba, o *kaizen* reduziu a queima de gás no aquecimento do molde do painel de instrumentos, adotando um modo variável de regulagem de vazão de ar nos queimadores.

RESULTADO FY 2014/2015
31.594 kg de CO₂ ou 0,372 kg CO₂ /veículo

SUBSTITUIÇÃO DE EMPILHADEIRA DE GLP POR EMPILHADEIRA ELÉTRICA

Kaizen implantado em São Bernardo do Campo, a fim de otimizar o uso de energia.

RESULTADO FY 2014/2015
6.664 kg de CO₂

ORIENTAÇÃO PARA A RECICLAGEM

O pilar de gestão de resíduos e recursos hídricos tem como principais focos reduzir, reutilizar e reciclar. O controle de material descartado (resíduos) se soma à busca por formas adequadas de disposição e parceria com fornecedores. Atualmente, quase 100% dos resíduos sólidos internos são destinados à reciclagem.

No ano fiscal, o total de resíduos não perigosos foi maior, por causa do aumento da produção. Já a geração de resíduos por veículo produzido ficou em 10,29 kg/veículo, uma redução de quase 23% em relação ao ano de 2012, cumprindo antecipadamente a meta do 5º Toyota Environmental Action Plan.

RESÍDUOS NÃO PERIGOSOS (EM TONELADAS) • GRI G4-EN23 •	2012	2013	2014
Compostagem	316,3	405,6	391,7
Reciclagem	23.375,3	25.735,0	28.279,4
Tratamento de fossa, caixa de gordura, lavagens de toalhas industriais		268,3	501,2
Total	23.874,2	26.613,8	29.348,43

RESÍDUOS PERIGOSOS (EM TONELADAS) • GRI G4-EN23 •	2012	2013	2014
Recuperação	188,1	157,7	223,5
Coprocessamento	746,3	1.213,3	1.185,3
Incineração ambulatorial	0,04	0,22	0,2
Reciclagem de tintas, solventes, óleos lubrificantes etc.	10,2	236,5	212,6
Total	944,7	1.578,7	1.600,7



28.686 kg
de resíduos deixaram de ser gerados na TDB no ano fiscal, por meio de *kaizens* em Sorocaba (27.839 kg) e São Bernardo do Campo (847 kg). • **GRI G4-EN27** •

KAIZENS • GRI-G4 EN27 •



CAÇAMBA DE BORRA DE TINTA COM SISTEMA DE DRENAGEM DE ÁGUA

Em Sorocaba, foi instalado um sistema de drenagem de água para redução de umidade da borra de tinta. O sistema é composto por duas partes: a primeira parte é a "prensa", que retira o excesso de água da borra. A segunda é uma adaptação realizada na caçamba de borra, que permite o escoamento da água restante por meio de uma válvula na parte inferior.

RESULTADO FY 2014/2015

5.523 kg (em três meses) ou 0,26 kg/veículo

SUBSTITUIÇÃO DE POLÍMERO MAIS EFICIENTE, PARA REDUZIR GERAÇÃO DE BORRA DE TINTA

Troca de fornecedor no *pit* de borra, melhorando a formação de borra e diminuindo a umidade.

RESULTADO FY 2014/2015

11.420 kg (em 11 meses) ou 0,15 kg/veículo

Gestão da água

Como reflexo dos desafios dos últimos anos no cenário hídrico brasileiro, a TDB investe na redução do consumo de água por veículo produzido – indicador que no ano fiscal alcançou 1,98 m³/veículo, redução de 11,2% em relação ao ano de 2012. Em 2013/2014, esse índice era de 2,12 m³/veículo. O consumo absoluto foi de 353.670 m³, ainda refletindo o aumento de produção e vendas dos últimos anos.

Outro indicador relevante para medir a pegada ambiental da companhia é o descarte total de efluentes, que foi de 212.052 m³. O método de tratamento foi o físico-químico, atendendo ao Decreto 8.468/76, que define que os efluentes de qualquer fonte poluidora somente poderão ser lançados em sistema público de esgoto após tratamento adequado.

KAIZENS •GRI-G4 EN27•



REDUÇÃO DO DESCARTE DA CALDEIRA 3 DE INDAIATUBA

O projeto estabeleceu o controle automatizado de cada purga, de acordo com o acionamento de cada caldeira.

RESULTADO FY 2014/2015
547,2 m³ de água ou 0,6 m³/dia

AÇÕES DE ECOEFICIÊNCIA NA PINTURA

Em Sorocaba, várias ações foram adotadas, como ajustes de processo e conscientização de colaboradores, a fim de diminuir o uso de água na pintura dos veículos.

RESULTADO FY 2014/2015
18.000 m³ de água em cinco meses

USO DE BANHEIROS ECOLÓGICOS EM SÃO BERNARDO (MICTÓRIOS A SECO)

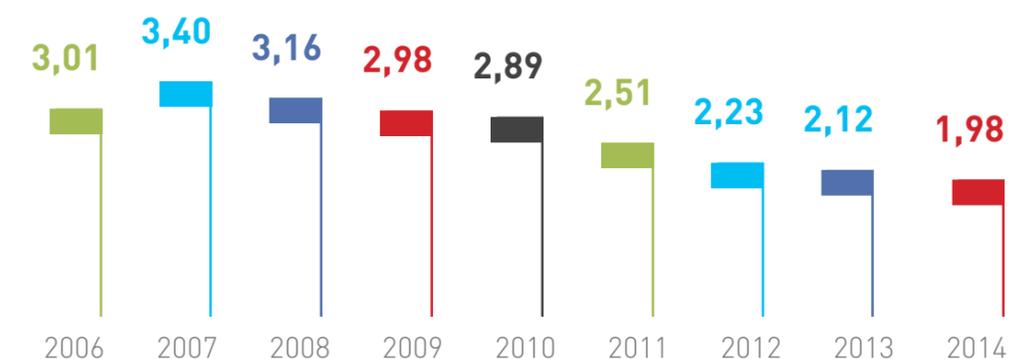
TIPO DE EFLUENTE (EM M³) • GRI G4-EN22 •

	2012	2013	2014
Efluente gerado no processo (IDT)	100.000	82.777	87.743
Efluente gerado no processo (SBC)	13.122	8.652,4	7.535
Efluente gerado no processo (SOR)	28.584	110.844	116.774
Total	141.706	202.273	212.052*

* Os aumentos são decorrentes do aumento de produção.

CONSUMO DE ÁGUA

M³ POR UNIDADE PRODUZIDA



57.629,08 m³

foi o total de água economizada no ano fiscal 2014/2015, sendo 25.475 m³ em Sorocaba, 615 m³ em São Bernardo e 31.538 m³ em Indaiatuba. • GRI G4-EN27 •

**SOCIEDADE EM HARMONIA
COM A NATUREZA**

Investimento em sistemas de gestão ambiental, controle dos impactos sobre a biodiversidade, gestão das emissões atmosféricas e modernização tecnológica com foco na mitigação dos impactos das mudanças climáticas são algumas das medidas prioritárias da TDB.

Um dos focos de atenção na produção – especialmente nos processos de pintura – são os compostos orgânicos voláteis (VOCs), formados por substâncias que, quando emitidas, podem piorar a qualidade do ar. Para diminuir esse impacto, adotou-se a substituição da tinta à base de solvente (*thinner*) por uma à base de água, além de mudanças de processo, na planta de Sorocaba.

No ano fiscal 2014/2015, a emissão de VOCs foi de 25,20 gramas por m² de área do veículo, um pouco acima das 23 g/m² do ano fiscal anterior. O total de emissões foi de 404,26 toneladas (em 2013/2014, 305,81 toneladas).

**MUDANÇAS CLIMÁTICAS:
GERENCIAMENTO DE RISCOS**

• GRI-G4-EC2 •

No Brasil e no mundo, a Toyota está atenta ao impacto das mudanças climáticas sobre seus negócios, operações e o meio ambiente. Durante o ano de 2014, o Brasil vivenciou situações de estresse hídrico na região Sudeste – onde as operações fabris da TDB estão concentradas –, o que motivou ações de monitoramento e gestão dos riscos ligados ao assunto. Em 2015, o mesmo cenário se manteve, refletindo em aumentos da tarifa de energia e maior risco de racionamento, em caso de estiagem prolongada.

Os principais riscos estão ligados à potencial falta de água, na região da planta de Indaiatuba (SP), e ao aumento de tarifa de energia em Indaiatuba, São Bernardo do Campo e Sorocaba, também em São Paulo. Tais medidas impactariam não só na produtividade, mas também no custo de produção, no faturamento e na rentabilidade do negócio.

Para mitigar tais riscos, a TDB vem investindo na aquisição de energia de fonte renovável em todas as fábricas, no aumento na quantidade de poços artesianos outorgados, em Indaiatuba, e no uso racional dos recursos hídricos e energéticos.

KAIZENS •GRI-G4 EN27•



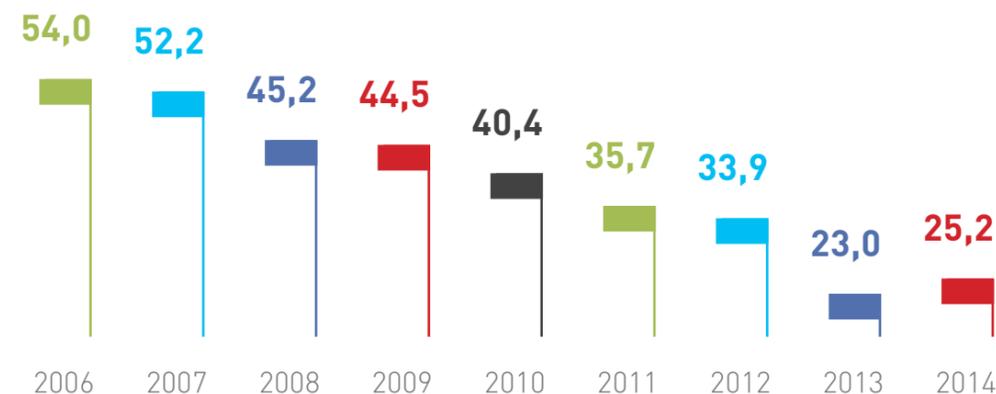
REDUÇÃO NO CONSUMO DE SOLVENTE

Em Sorocaba, o projeto contemplou o ajuste nos equipamentos e a limpeza de jatos a cada cinco carrocerias (em vez de três), sem impacto na qualidade do processo. Além disso, em vez do descarte do *thinner* contaminado, passou-se a filtrar e reutilizar o item.

RESULTADO FY 2014/2015
0,3 g/m² de área do veículo

25,20 g/m²
foi a emissão total de
VOCs no ano fiscal

EMISSÃO DE VOCs
G/M² POR UNIDADE DE ÁREA PINTADA



ECOFACTORY

Desenvolvido pela matriz TMC, o modelo orienta a construção de novas fábricas segundo vários preceitos socioambientais – como a proteção de áreas verdes, a eficiência no uso de energia e água e o controle de emissões.

A primeira unidade no Brasil a contar com o princípio foi Sorocaba, inaugurada em 2012. A planta de Porto Feliz, que entra em operação em 2016, também contará com medidas como o uso de areia inorgânica, em substituição à tradicional, que gera resíduos mais agressivos ao meio ambiente, e a eliminação de grandes fornos rotativos, mais intensivos no uso de energia.

O mesmo vale para a unidade de São Bernardo, que passa por diversas melhorias a fim de aprimorar sua *performance*, no âmbito do projeto SBC Reborn.

Entre os destaques estão:

- O uso de água 100% reciclada no processo produtivo (meta para 2018);
- Reúso de água da chuva;
- Uso de energia 100% de fontes renováveis (meta alcançada no início de 2015);
- Uso de métodos construtivos mais eficientes, como vidros "Low-E" (baixa emissão), com maior isolamento térmico e melhor aproveitamento da luz natural, e tintas aplicadas ao telhado para reduzir o aquecimento interno dos prédios.

HÁBITATS PROTEGIDOS OU RESTAURADOS •GRI-G4-EN13 •

ÁREA/PROJETO	TAMANHO (HECTARES)	LOCALIZAÇÃO	SITUAÇÃO	APROVAÇÃO DE ESPECIALISTAS EXTERNOS
Área verde	79,03 ha	Toyota Sorocaba (condicionante exigida na Licença de Operação)	Concluído: 79,03 ha	O projeto de área verde foi aprovado pelo órgão ambiental (Cetesb/SP). O relatório final de reflorestamento foi protocolado no final de 2014. Ainda não houve avaliação externa.
Manejo e conservação da fauna	10 ha	Toyota Sorocaba (condicionante exigida na Licença de Operação)	Em andamento	O Projeto de Manejo e Conservação da Fauna foi aprovado pelo órgão ambiental (Cetesb/SP) e anualmente são protocolados relatórios dos Monitoramentos de Fauna, Ictiofauna e Limnológico.
Área verde	27,53 ha	Toyota Porto Feliz (condicionante exigida na Licença de Operação)	Concluído: 27,53 ha	O projeto de área verde foi aprovado pelo órgão ambiental (Cetesb/SP). O relatório final de reflorestamento foi protocolado no final de 2014. Ainda não houve avaliação externa.

NOS PRODUTOS: INOVAÇÃO TECNOLÓGICA AÇÕES FOCAM RÉCICLAGEM E VEÍCULOS DE MENOR IMPACTO AMBIENTAL

Outro foco de ação da TDB está no uso de tecnologia de ponta para aprimorar a *performance* ambiental dos veículos comercializados no Brasil. Entre as prioridades estão a orientação sobre destinação para reciclagem de peças e componentes; a diminuição do fator de emissão e as discussões setoriais sobre temas como logística reversa e tecnologias híbridas.

Reciclagem e logística reversa

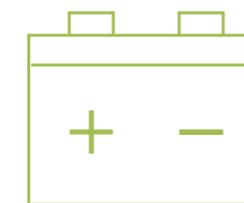
Em linha com as diretrizes da TMC e com a Lei nº 12.977, sancionada em 2014, que regula e disciplina a atividade de desmontagem de veículos automotores, a companhia trabalha, junto com o setor automotivo, para adaptar suas operações ao desafio de estruturar uma cadeia de reciclagem efetiva para os veículos no País. Entre os fóruns adotados para isso está a Associação Brasileira de Engenharia Automotiva (AEA).

No âmbito setorial, a TDB convive com o desafio de desenvolver uma cadeia de reciclagem que inclua os veículos automotivos

Líder absoluto de vendas em seu segmento e, também, na empresa, o Corolla possui um projeto adaptado para a reciclagem, o que permite a desmontagem adequada e a destinação de peças e componentes ao fim do ciclo de vida. Além do revestimento fabricado com resina, o painel central do sedã é construído com o Polímero Toyota Super Olefina (TSOP), 100% reciclável e elaborado pela Toyota.

Com relação aos itens, destacam-se as práticas para reciclagem de pneus, gás de ar-condicionado, filtros de óleo e baterias. Desde 2008, um programa com distribuidores permite a logística reversa de pneus e baterias, tendo alcançado, até o fim do ano fiscal, mais de 2,8 milhões de kg de baterias destinados para reciclagem. Com relação aos pneus, são cerca de 65 mil itens coletados por ano em todo o Brasil e encaminhados a ecopontos autorizados.

Outro ponto de investimento é o esforço voluntário da Toyota do Brasil para eliminar as Substances of Concern (SoC) – substâncias que a matriz TMC busca eliminar de seu processo produtivo e, também, da composição dos veículos, embalagens e peças de reposição. Atualmente, são quatro SoCs, que estão sendo expandidas para uma lista de 11 compostos – o que demanda o envolvimento e o diálogo constantes com a cadeia de valor.



2,8 milhões de kg
de baterias já foram
destinados no programa
de logística reversa
com distribuidores

Isso equivale a mais de

155 mil
baterias inservíveis
recolhidas

Veículos mais eficientes

O uso eficiente de combustível e a redução do fator de emissão dos veículos Toyota são considerados estratégicos para a companhia. Nacionalmente, duas avaliações voluntárias são adotadas para mensurar os resultados: o Programa Nota Verde, do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (Ibama), e o Programa Brasileiro de Etiquetagem Veicular (PBEV), do Inmetro.

No PBEV, os veículos são classificados de A a E, considerando a eficiência no uso de combustível. Desde 2014, a iniciativa passou a contemplar, ainda, o selo Conpet de Eficiência Energética, para modelos que atingem graus máximos de eficiência.

No ano fiscal 2014/2015, o desempenho da TDB voltou a ser positivo, com classificação geral A, tanto na comparação absoluta como na relativa por categoria, para o Prius e para o Etios sedã (versões X, XS, XLS e Platinum). Na última avaliação, o Etios sedã havia alcançado B na classificação geral. O sedã Corolla também se destacou pela etiquetagem A na comparação relativa na categoria (veja quadro).

Também no PBEV (em uma ação conjunta com o Ibama), os veículos são classificados com estrelas – 1 a 3 – de acordo com uma base de dados que considera diversas emissões fornecidas pelas montadoras, incluindo monóxido de carbono (CO), hidrocarbonetos de não metanos (NMHC) e óxido de nitrogênio (NOx). No ano fiscal, a TDB registrou bons resultados com o todos os veículos, avaliados com nota máxima (veja quadro).

PBEV – DESEMPENHO TDB 2014/2015

MODELO	CLASSIFICAÇÃO NA CATEGORIA	CLASSIFICAÇÃO GERAL	NOTA VERDE (1 A 3 ESTRELAS)	SELO CONPET
Etios Hatchback 1.3 (X)	A	B	3 estrelas	Sim
Etios Hatchback 1.5 (XS, XLS, Cross e Platinum)	A	A	3 estrelas	Sim
Prius	A	A	3 estrelas	Sim
Etios Sedan 1.5 (X, XS, XLS e Platinum)	A	A	3 estrelas	Sim
Corolla 1.8 e 2.0 (GLi, Altis, Xei)	A	B	3 estrelas	Sim
Camry 3.5 (XLE)	D	D	3 estrelas	Não
RAV 4 2.0 e 2.5 (4x2 e 4x4)	A	C	3 estrelas	Não



76%
dos modelos Toyota no Brasil foram etiquetados no PBEV, superando a meta para o ano fiscal, de 64%

A OPORTUNIDADE DOS HÍBRIDOS

Os investimentos para diminuir a pegada de carbono dos veículos da Toyota envolvem a melhoria do desempenho, por meio de tecnologias de economia de combustível e aumento da autonomia dos veículos, e também o investimento nas tecnologias híbridas – trazidas ao Brasil por meio da comercialização do Prius na rede autorizada, iniciada em 2013.

Além de participar ativamente das discussões setoriais sobre o assunto no País (leia mais em Poder Público e Comunidade) e ser um dos principais players do setor na venda de híbridos, a Toyota mantém interesse em fortalecer sua presença nacional por meio da nacionalização de parte da produção (montagem) do veículo e de parcerias com organismos locais.

Adicionalmente, a Anfavea, que representa a indústria, discute propostas de incentivos com o governo federal, a fim de aumentar a competitividade do segmento. Tais medidas estão em sintonia com a visão global de mobilidade da Toyota, que propõe a transição a uma indústria de menor impacto por meio da adoção de diferentes tecnologias (leia mais em Qualidade, Segurança e Tecnologia).

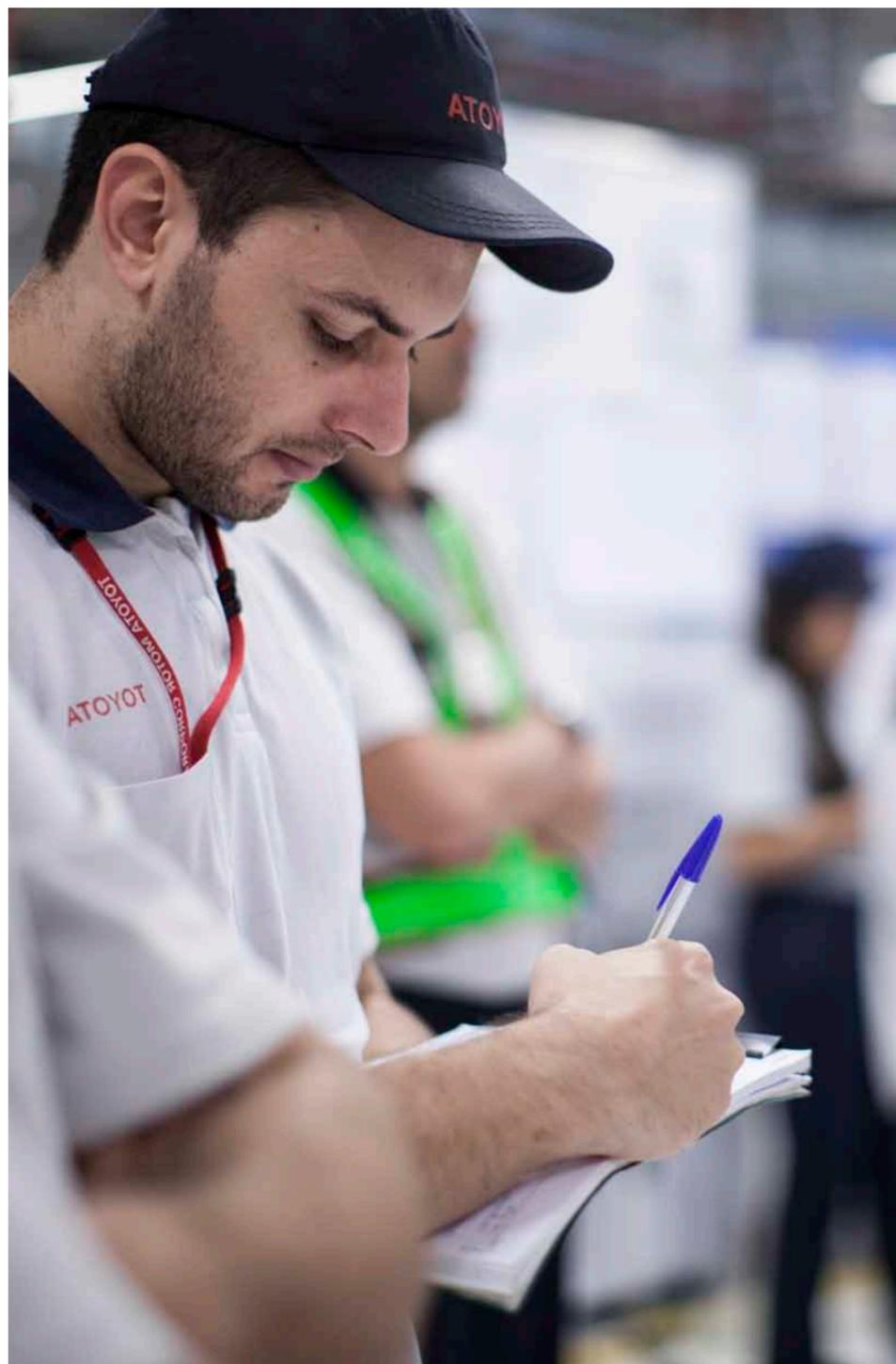
NA CADEIA DE VALOR: FORNECEDORES E DISTRIBUIDORES DE PONTA A PONTA, CADEIA É ENGAJADA EM PROGRAMAS DE EFICIÊNCIA

Ciente da presença e relevância dos impactos ambientais em sua cadeia de valor, a Toyota busca aproximar seus parceiros de negócios das diretrizes globais de gestão ambiental, além de estimular a gestão de riscos, o controle de desperdícios e a maior eficiência.

Não à toa, a quinta geração do Toyota Environmental Action Plan estipula uma série de requisitos e objetivos da TDB junto com seus fornecedores e distribuidores – importantes pontos de conexão entre a Toyota, a indústria siderúrgica e os consumidores finais. Entre os focos de atuação estão a busca pela certificação ISO 14001 e o acompanhamento de indicadores-chave de desempenho nas unidades desses parceiros.

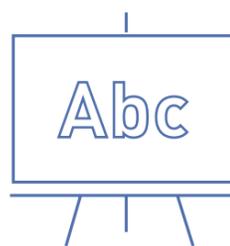
Nos últimos anos,
a companhia avançou
no monitoramento
de indicadores de
desempenho ambiental
dos parceiros de
negócios





14001
64,7%
da rede certificada
(ISO 14001)

97%
dos dealers
certificados no Derap



3.558
pessoas da rede
autorizada participaram
de 15 treinamentos
presenciais em 2014,
além dos módulos
a distância realizados
via portal

Rede autorizada

Com relação aos distribuidores, há uma estrutura de relacionamento que envolve treinamentos para a rede (*leia mais em Clientes*), contatos diretos para a solução de demandas pontuais e a Associação Brasileira de Distribuidores Toyota (Abradit). Outros mecanismos são um portal na internet, um circuito interno de TV, um sistema de *chats* e o Radar Toyota, canal de treinamentos em vídeo.

A melhoria contínua é estimulada pelo Programa de Auditoria de Riscos Ambientais em Distribuidores (Derap, na sigla em inglês), metodologia aplicada desde 2006 no Brasil para apoiar a implantação de medidas de eficiência ambiental e gestão de riscos. Ao fim do ano fiscal 2014/2015, 150 dos 154 distribuidores integravam o Derap – 97% da rede –, passando por auditorias e avaliações periódicas. A meta do Toyota Environmental Action Plan é de alcançar 100% de *dealers* certificados.

No que concerne à obtenção da certificação ISO 14001, 99 distribuidores estavam certificados, o equivalente a 64,7% da rede – um distribuidor ainda está com atraso, mantendo plano de adaptação para o ano fiscal 2015/2016.

O relacionamento com a rede também contempla, desde 2011, o monitoramento de alguns indicadores ambientais das concessionárias certificadas na ISO 14001, incluindo consumo de água e energia elétrica, emissões de CO₂ e geração de resíduos. O principal desafio mapeado nesse elo da cadeia é a infraestrutura local para a disposição de resíduos, bem como o elevado custo de certificação e avaliação para algumas

unidades da rede autorizada.

CRITÉRIOS DERAP

- Ter um responsável ambiental em cada distribuidor;
- Possuir uma política ambiental, uma declaração de atendimento à legislação vigente e um compromisso de implementar melhorias ambientais;
- Gerenciar adequadamente resíduos perigosos;
- Fazer uso de caixas separadoras de água e óleo;
- Utilizar máquina recicladora do gás do sistema de ar-condicionado dos veículos, para evitar emissões de gases que prejudicam a camada de ozônio;

PARCERIA COM

FORNECEDORES • GRI G4-12, G4-EC8 •

A Toyota mantém relacionamento com aproximadamente 100 fornecedores, que apoiam a companhia com materiais e insumos essenciais para o negócio.

Além da contribuição para o desenvolvimento local e da qualidade dos produtos finais, premissas do modelo de produção da companhia, destaca-se o trabalho para promover a ecoeficiência na cadeia. Em 2014, 65 empresas foram envolvidas em atividades de melhoria de meio ambiente, produtividade, segurança e qualidade.



Jishuken

O programa é focado na melhoria contínua dos processos em aspectos como qualidade e eficiência.

94%

dos fornecedores certificados (ISO 14001).

5

empresas foram premiadas na convenção anual da Associação de Fornecedores da Toyota (Brasa), que reconhece os melhores projetos em critérios como qualidade, logística e custo. No total, participaram 147 pessoas, representando 43 empresas.

A ética, a transparência e a qualidade nas relações com os parceiros de negócios são garantidas pela Política de Compras, cujos princípios são concorrência justa e política de portas abertas; benefício mútuo baseado na confiança; e contribuição para a vitalidade da economia local. Já o Guia Ambiental de Compras e o Guia de Responsabilidade Corporativa abordam especificamente temas como monitoramento de emissões de CO₂ e eliminação de substâncias (SoCs).

Para selecionar fornecedores, a TDB considera aspectos como qualidade, processo logístico, custos de insumos e serviços, capacidade de atendimento e conformidade com o Guia Ambiental de Compras.

Nos últimos anos, a companhia conviveu com o desafio de engajar seus fornecedores na obtenção da certificação ISO 14001. Ao fim do período 2014/2015, 94% dos fornecedores já estavam certificados; a meta é chegar a 100% em 2015.





RELAÇÕES DE CONFIANÇA

NESTE CAPÍTULO

Clientes **34**

Colaboradores **37**

Poder público
e comunidade **43**





PROCESSO DE MATERIALIDADE IDENTIFICOU OS TEMAS RELEVANTES PARA A GESTÃO DA TOYOTA NO BRASIL

Por estar presente na vida de inúmeros clientes, parceiros de negócios, comunidades e representantes do poder público e de entidades da sociedade civil, a Toyota do Brasil busca avaliar a influência de seus negócios e aprimorar sua contribuição para o desenvolvimento do País.

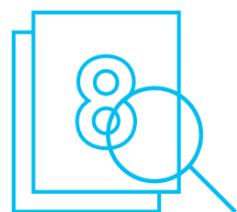
No ano fiscal 2014/2015, a companhia deu um passo adiante nesse aspecto, ao conduzir seu primeiro processo de materialidade, considerando orientações da nova versão (G4) das diretrizes de relato da Global Reporting Initiative (GRI).

Realizada como parte do processo de produção do Relatório de Sustentabilidade, essa etapa de consulta e avaliação de temas críticos tem a capacidade de melhorar o olhar da empresa sobre seus impactos, considerando a percepção dos diferentes públicos de relacionamento, além de fornecer insumos para a estratégia dos negócios no País.

A materialidade da TDB envolveu diferentes ferramentas de consulta, incluindo entrevistas com lideranças, fornecedores, academia e ONG e uma consulta *online*, abrangendo fornecedores, distribuidores e público interno. Esses públicos foram elencados a partir do histórico de relacionamento e engajamento da empresa. No total, foram 355 pessoas consultadas.

• **GRI-G4-24, G4-25, G4-26** •

A partir dessas percepções, foi possível mapear um total de oito temas materiais (mais alta relevância), que dialogam diretamente com a Visão Global, a estratégia de negócios e as políticas ambientais da empresa (*veja nas próximas páginas*). O foco nos temas também permitiu a realização de uma correlação com as diretrizes GRI, definindo os indicadores reportados ao longo deste relatório.



Oito temas foram identificados, após consulta aos públicos interno e externo da companhia



TEMAS MATERIAIS •GRI G4-19•



MUDANÇAS CLIMÁTICAS E ESTRATÉGIAS NUMA SOCIEDADE DE BAIXO CARBONO

FOCO DE AÇÃO • GRI G4-27 •
Garantir o controle das emissões de poluentes e gases de efeito estufa

IMPACTO NA COMPANHIA (DENTRO)* • GRI G4-20 • Colaboradores	IMPACTO FORA DA COMPANHIA* • GRI G4-21 • Clientes Fornecedores Distribuidores Governos
---	--

CAPÍTULO
• Na operação: gestão ambiental

ASPECTO GRI RELACIONADO
EC-Desempenho econômico, EN-Emissões



INOVAÇÃO, TECNOLOGIA DE PONTA E VEÍCULOS ECOEFICIENTES

FOCO DE AÇÃO • GRI G4-27 •
Produzir veículos com baixo fator de emissão e liderar em novas tecnologias para a indústria automotiva

IMPACTO NA COMPANHIA (DENTRO)* • GRI G4-20 • —	IMPACTO FORA DA COMPANHIA* • GRI G4-21 • Distribuidores Fornecedores Clientes Governos Academia
---	--

CAPÍTULO
• Nos produtos: inovação tecnológica
• Qualidade, segurança e tecnologia
• Visão de mobilidade Toyota

ASPECTO GRI RELACIONADO
EN-Geral, EN-Produtos e serviços



ECOEFICIÊNCIA OPERACIONAL

FOCO DE AÇÃO • GRI G4-27 •
Garantir o uso mais eficiente de recursos naturais no ciclo de produção do veículo, com foco em energia, água e efluentes

IMPACTO NA COMPANHIA (DENTRO)* • GRI G4-20 • Colaboradores	IMPACTO FORA DA COMPANHIA* • GRI G4-21 • Fornecedores Distribuidores Governos
---	--

CAPÍTULO
• Na operação: gestão ambiental

ASPECTO GRI RELACIONADO
EN-Materiais, EN-Energia, EN-Água, EN-Efluentes e resíduos, EN-Conformidade



PRÁTICAS TRABALHISTAS

FOCO DE AÇÃO • GRI G4-27 •
Investir em retenção e desenvolvimento de talentos, benefícios e satisfação dos colaboradores

IMPACTO NA COMPANHIA (DENTRO)* • GRI G4-20 • Colaboradores	IMPACTO FORA DA COMPANHIA* • GRI G4-21 • Sindicato Fornecedores Distribuidores Governos
---	---

CAPÍTULO
• Colaboradores
• Poder público e comunidade

ASPECTO GRI RELACIONADO
LA-Emprego, LA-Saúde e segurança no trabalho, LA-Treinamento e educação, LA-Mecanismos de queixas e reclamações relacionadas a práticas trabalhistas



SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

FOCO DE AÇÃO • GRI G4-27 •
Garantir a melhor experiência para os clientes TDB

IMPACTO NA COMPANHIA (DENTRO)* • GRI G4-20 • Colaboradores	IMPACTO FORA DA COMPANHIA* • GRI G4-21 • Clientes
---	--

CAPÍTULO
• Clientes

ASPECTO GRI RELACIONADO
PR-Rotulagem de produtos e serviços

* A extensão dos impactos indica os principais públicos, dentro e fora das operações da Toyota do Brasil, em relação aos quais e segundo os quais os temas materiais são mais críticos.

TEMAS MATERIAIS •GRI G4-19•



SEGURANÇA E QUALIDADE DOS VEÍCULOS

FOCO DE AÇÃO • GRI G4-27 •
Utilizar tecnologias de segurança e valorizar a garantia de qualidade dos componentes dos produtos

IMPACTO NA COMPANHIA (DENTRO)*
• GRI G4-20 •
—

IMPACTO FORA DA COMPANHIA*
• GRI G4-21 •
Clientes
Fornecedores
Academia

CAPÍTULO
• Qualidade, segurança e tecnologia
• Cadeia de valor: fornecedores e distribuidores

ASPECTO GRI RELACIONADO
PR-Saúde e segurança do cliente
PR-Conformidade



ESTRATÉGIAS DE PÓS-VENDA

FOCO DE AÇÃO • GRI G4-27 •
Para além da venda, oferecer serviços de excelência nas etapas de atendimento, manutenção e *recall*

IMPACTO NA COMPANHIA (DENTRO)*
• GRI G4-20 •
Colaboradores

IMPACTO FORA DA COMPANHIA*
• GRI G4-21 •
Clientes

CAPÍTULO
• Clientes

ASPECTO GRI RELACIONADO
PR-Rotulagem de produtos e serviços



INFLUÊNCIAS MACROECONÔMICAS SOBRE O PODER DE COMPRA DOS CLIENTES

FOCO DE AÇÃO • GRI G4-27 •
Gerenciar o impacto que a companhia pode oferecer em temas como acesso ao crédito, taxas de juros e desemprego

IMPACTO NA COMPANHIA (DENTRO)*
• GRI G4-20 •
Colaboradores

IMPACTO FORA DA COMPANHIA*
• GRI G4-21 •
Clientes
Fornecedores
Distribuidores
Governos

CAPÍTULO
• Poder público e comunidade
• Cadeia de valor: fornecedores e distribuidores
• Colaboradores

ASPECTO GRI RELACIONADO
EC-Desempenho econômico
EC-Impactos econômicos indiretos



OUTROS TEMAS

Além dos tópicos considerados materiais para a Toyota do Brasil, foram mapeados outros assuntos de relevância, também explorados ao longo deste relatório:

- Projetos sociais e ambientais voltados às comunidades (Fundação Toyota)
- Geração de emprego e renda
- Gestão do ciclo de vida do produto
- Governança e transparência
- Relacionamento com o governo
- Garantia dos direitos humanos e da preservação do meio ambiente na cadeia de suprimentos e na logística
- Uso de materiais recicláveis e renováveis e gestão de resíduos

* A extensão dos impactos indica os principais públicos, dentro e fora das operações da Toyota do Brasil, em relação aos quais e segundo os quais os temas materiais são mais críticos.



CLIENTES

RELACIONAMENTO BUSCA A MELHOR EXPERIÊNCIA DA COMPRA AO PÓS-VENDA

Na filosofia de negócios da companhia, garantir a satisfação, a confiança e a reputação positiva entre os clientes é um componente essencial para a geração de valor e o consequente atingimento da Visão Global 2020.

Desde a rede autorizada até o canal de pós-venda, são executados treinamentos, programas e iniciativas que buscam manter um canal de comunicação transparente entre a empresa e aqueles que adquirem seus produtos.

No ano fiscal 2014/2015, os indicadores de relacionamento com o cliente mantiveram a tendência de aumento dos períodos anteriores; isso ocorre por causa do aumento do número de vendas. O total de reclamações e sua relação com o volume de veículos em operação nos últimos 11 anos diminuiu em 13%, cumprindo a meta para o ano, em função do projeto Complaint Reduction.

Outro destaque do ano foi a implantação-piloto de uma estrutura de relacionamento com o cliente dentro de um distribuidor, dono de onze concessionárias. Em função dessa atividade, a central de relacionamento do grupo passou a





atender às reclamações recebidas no SAC da Toyota, endereçando aos gerentes de pós-venda de cada concessionária, que assumiram a função de representantes SAC.

Como resultado, houve redução de 50% na média mensal de reclamações e aumento de 13% na quantidade de contatos respondidos em até 24 horas após a abertura do chamado. A expectativa é avaliar a implantação do projeto em outros distribuidores estratégicos.

O principal canal da TDB para ouvir demandas, registrar ocorrências e tirar dúvidas é o Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC), que conta com 34 atendentes, entre profissionais terceirizados e engenheiros especializados no segmento. O SAC está disponível por telefone (0800-703-0206), e-mail (clientes@sac.toyota.com.br), chat, Facebook, Google+ e Instagram.

Os principais motivos para contatos são a localização do distribuidor, logística de peças, políticas de garantia, segurança e dúvidas sobre o desempenho do veículo. A Toyota trabalha dentro de um prazo de até 48 horas para posicionamento ou solução dos chamados. Em 2014, 82% dos clientes aguardaram 20 segundos para serem atendidos ao telefone, superando a meta global da TMC para o assunto.

A companhia aplica o *genchi gembutsu* (ir ao local dos fatos), modelo de atendimento presencial para chamados mais complexos. Em 2014, foram registradas 115 ocorrências desta



PRESENÇA ONLINE

Atualmente, a Toyota mantém presença nas seguintes mídias: Facebook (desde agosto/2012), Youtube (desde outubro/2013), LinkedIn (desde março/2015), Google Plus (desde abril/2015), Instagram (desde maio/2015) e Chat (desde abril/2015)

APROVAÇÃO DO ATENDIMENTO TRÊS METODOLOGIAS SÃO APLICADAS PARA AVALIAR O NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES COM A TDB • G4-PR5 •

- **SAC** neste canal, os consumidores avaliam a qualidade do atendimento, indicando sua satisfação. Ao fim de 2014, havia 15.483 contatos e um índice de 78% de satisfação, contra 11% de clientes insatisfeitos e 11% de indiferentes, dentro da meta de 70% de satisfação definida para o ano fiscal 2014/2015.
- **Pós-venda** desde 2008, a área aplica uma pesquisa mensal para entender a percepção dos clientes sobre os serviços de pós-venda nas concessionárias. Em 2014, a nota média alcançada foi de 9,4.
- **Índice de Satisfação do Cliente** calculado mensalmente pela IPSOS, por meio de consulta a compradores de veículos novos, contempla aproximadamente 10% dos clientes e pontua todo o processo de vendas – do primeiro contato à entrega do produto. Em 2014, a nota alcançada na Toyota foi de 9,53, em escala de 1 a 10 – atendendo à meta de 9,30, traçada para o ano. Para 2015, a meta do ISC subiu para 9,50.

Assistência ao cliente Toyota	2012	2013	2014
Vendas	116.621	176.084	195.344
CPUs (passagens pagas na rede autorizada)	786.200	865.237	964.714
Chamados	47.605	50.391	59.394
Informações	36.285	38.573	46.076
Reclamações	11.320	11.818	13.318

modalidade de atendimento.

Qualificando a rede

A rede de concessionárias recebe treinamentos periódicos, em diferentes plataformas, para garantir o alinhamento aos padrões de qualidade da TDB.

Programa de Capacitação de Vendas

A iniciativa busca melhorar o relacionamento comercial e reter talentos na rede autorizada, com módulos presenciais e virtuais para os níveis Certificado, Expert e Master, disponíveis para consultores e gerentes. No ano fiscal 2014/2015, as metas traçadas foram superadas (veja tabela).

Toyota Sales Way (TSW) treina e certifica as equipes de vendas dos distribuidores. Ao fim do ano fiscal, 13 novos distribuidores foram certificados, e outros três estavam em processo de implantação do programa. A certificação, válida por um ano, é renovada por meio de auditorias; no ano fiscal, 100% da rede foi recertificada.

Skill Contest competição promovida pela área de Pós-Vendas que reconhece colaboradores dos distribuidores em função de bons resultados em qualidade de atendimento e *performance* do negócio. Em 2014, a 20ª edição no Brasil foi organizada, com dois



colaboradores premiados, que participaram de uma cerimônia no Japão.

Toyota Dealer Management Program realizado pelo Instituto de Ensino e Pesquisa (Insper), em São Paulo, o programa forma sucessores para a gestão da rede autorizada, incluindo aulas nos Estados Unidos e um período no Japão. Desde 2008, foram formados mais de 172 profissionais, em 5 turmas. A quinta turma possui 32 participantes, entre sucessores e executivos.

Treinamentos representantes do SAC das concessionárias e gerentes de pós-venda da TDB participam de reciclagens sobre temas como direitos do consumidor e gestão de riscos. Em 2014, o Departamento de Relacionamento com o Cliente treinou 95 pessoas, representando 92% da rede, em quatro turmas — nível básico (1), intermediário (1) e avançado (2 turmas). Também foram mantidos *e-learning*s sobre a filosofia "cliente em primeiro lugar", com participação de 275 pessoas nesses três níveis.



METAS 2015/2016

- 10% de redução nas reclamações
- Tornar-se a montadora número 1 em reputação no *site Reclame Aqui*
- 99,5% de efetividade em prevenir evolução de reclamações para órgãos de defesa do consumidor
- 142 distribuidores recertificados no Toyota Sales Way

PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO DE VENDAS — RESULTADOS

	CERTIFICADO	EXPERT	MASTER
Consultores de vendas	96% (meta 90%)	72% (meta 65%)	38% (meta 20%)
Gerentes de vendas	100%	100%	Em revisão

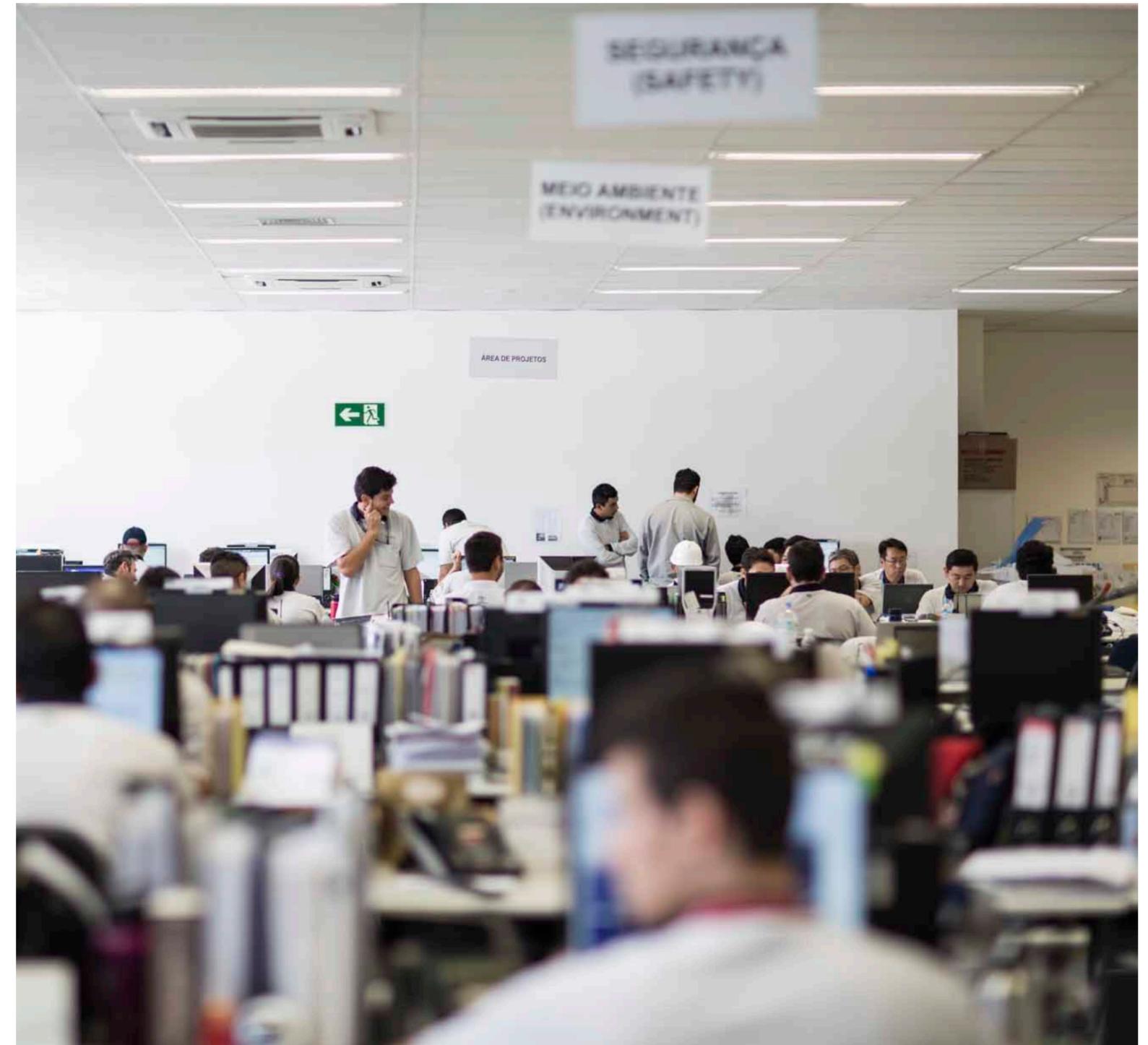


COLABORADORES

ESTRATÉGIA PRIORIZA GESTÃO DE CARREIRAS E FORMAÇÃO DE LIDERANÇAS

O respeito às pessoas e a promoção de um ambiente de trabalho propício ao desenvolvimento, saudável e seguro são pilares da gestão de recursos humanos da Toyota do Brasil. O ano fiscal 2014/2015 encerrou com um quadro de mais de 5,4 mil colaboradores, distribuídos nos escritórios, fábricas e centros logísticos nas regiões Sul, Sudeste e Centro-Oeste.

A expectativa, por causa de projetos como o novo centro de distribuição em Suape (PE), a fábrica de motores de Porto Feliz (SP) e a expansão da produção em Sorocaba (SP), é que haja crescimento do público interno nos próximos anos – mesmo diante do cenário de desaceleração da indústria automotiva vivido em 2015. Na TDB, todos os colaboradores são contratados em regime CLT, e a maioria absoluta tem origem local – ou seja, comunidades próximas às operações.



As metas e estratégias para o tema pessoas são tratadas no Planejamento e Desenvolvimento dos Recursos Humanos (PDRH). Atualmente, a companhia mantém no Brasil um plano estratégico alinhado à Visão Global 2020, que preconiza a satisfação dos colaboradores, por meio de investimentos na gestão de carreiras e na formação de lideranças.

Em sintonia com essas prioridades, uma das principais ações do ano fiscal foi a implantação do Obeya de Recursos Humanos – este termo, de origem japonesa, indica a definição de um local com os principais indicadores da área, para monitorar suas atividades. A medida também responde diretamente às demandas e percepções de colaboradores, apuradas na pesquisa de clima organizacional.

Periodicamente, os colaboradores da TDB são submetidos a análises de desempenho e desenvolvimento de carreira. Em 2014, essa análise contemplou 41% do público interno. Esse percentual não inclui vice-presidentes, diretores, estagiários, aprendizes e terceiros.

• **GRI-G4-LA11** •

PERFIL DOS COLABORADORES • GRI-G4-10 •

POR NÍVEL FUNCIONAL	2013	2014	
		HOMENS	MULHERES
Conselho	7	9	0
Diretoria	12	11	0
Gerência	219	227	15
Chefia/coordenação	132	108	21
Técnica/supervisão	218	230	1
Administrativo	1.269	697	349
Operacional	3.215	3.401	13
<i>Trainees</i>	0	0	0
Terceiros	101	114	10
Aprendizes	182	126	60
Estagiários	30	11	15
Total por gênero	5.385	4.934	484
Total	5.385		5.418

POR TIPO DE CONTRATO	2013	2014	
		HOMENS	MULHERES
Tempo determinado	42	77	8
Tempo indeterminado	5.343	4.857	476
Total por gênero	5.385	4.934	484
Total	5.385		5.418

POR TIPO DE EMPREGO	2013	2014	
		HOMENS	MULHERES
Jornada integral	5.355	4.923	469
Meio período	30	11	15
Total por gênero	5.385	4.934	484
Total	5.385		5.418

POR REGIÃO	2013	2014	
		HOMENS	MULHERES
Região Sul	15	12	3
Região Sudeste	5.368	4.920	480
Região Centro-Oeste	2	2	0
Região Nordeste	0	0	0
Região Norte	0	0	0
Total por gênero	5.385	4.934	484
Total	5.385		5.418

TERCEIROS POR REGIÃO	2013	2014	
		HOMENS	MULHERES
Região Sul	0	0	0
Região Sudeste	101	114	10
Região Centro-Oeste	0	0	0
Região Nordeste	0	0	0
Região Norte	0	0	0
Total por gênero	101	114	10
Total	101		124

**CONTRATAÇÕES E ROTATIVIDADE • GRI-G4-LA1 •**

DESLIGAMENTOS POR GÊNERO	2012	2013	2014
Masculino	312	543	435
Feminino	66	98	108

DESLIGAMENTOS POR FAIXA ETÁRIA	2012	2013	2014
Abaixo de 30 anos	222	405	386
Entre 31 e 50 anos	131	209	147
Acima de 50 anos	25	27	10

DESLIGAMENTOS POR REGIÃO	2012	2013	2014
Região Sul	1	1	3
Região Sudeste	377	640	540
Região Centro-Oeste	0	0	0
Região Nordeste	0	0	0
Região Norte	0	0	0

CONTRATAÇÃO POR GÊNERO	2012	2013	2014
Masculino	1082	467	425
Feminino	146	99	90

CONTRATAÇÃO POR FAIXA ETÁRIA	2012	2013	2014
Abaixo de 30 anos	1037	459	421
Entre 31 e 50 anos	184	99	91
Acima de 50 anos	7	8	3

CONTRATAÇÃO POR REGIÃO	2012	2013	2014
Região Sul	1	9	3
Região Sudeste	1.226	557	512
Região Centro-Oeste	1	0	0
Região Nordeste	0	0	0
Região Norte	0	0	0

ROTATIVIDADE POR GÊNERO	2012	2013	2014
Masculino	6,32%	9,54%	8,82%
Feminino	13,47%	20,25%	22,31%

ROTATIVIDADE POR FAIXA ETÁRIA	2012	2013	2014
Abaixo de 30 anos	43,07%	25,00%	25,15%
Entre 31 e 50 anos	8,32%	4,60%	5,77%
Acima de 50 anos	0,14%	0,20%	2,07%

ROTATIVIDADE POR REGIÃO	2012	2013	2014
Região Sul	14,29%	6,70%	20,00%
Região Sudeste	7,09%	11,82%	10,00%
Região Centro-Oeste	0%	0%	0%
Região Nordeste	0%	0%	0%
Região Norte	0%	0%	0%

PESQUISA DE CLIMA

Realizada periodicamente, a pesquisa busca compreender as percepções do público interno sobre o ambiente de trabalho, traçando melhorias a partir dos pontos críticos levantados. Na última edição, em 2014, participaram 70% dos colaboradores (3.679 pessoas), que destacaram, entre os pontos positivos, o orgulho de pertencer à companhia. Entre os desafios, estão liderança, comunicação e desenvolvimento de pessoas.

**TOYOTA WAY
FOR MANAGEMENT**

O programa global promove reciclagens com colaboradores sobre os valores e princípios da Toyota. De outubro de 2014 a março de 2015, os treinamentos alcançaram 94% dos níveis gerenciais e de chefia da TDB, com nível de satisfação dos participantes de 95%.



Qualificação e excelência

No intuito de promover o desenvolvimento técnico de suas equipes e engajá-la no princípio de melhoria contínua (*kaizen*), a TDB mantém programas específicos de formação. Os treinamentos de segurança e processos de produção são destinados a todos os colaboradores.

Toyota Business Practices (TBP) usada para solucionar problemas no ambiente de trabalho, a metodologia é repassada em treinamentos por duas fases – uma teórica e outra de aplicação dos conceitos na rotina da empresa.

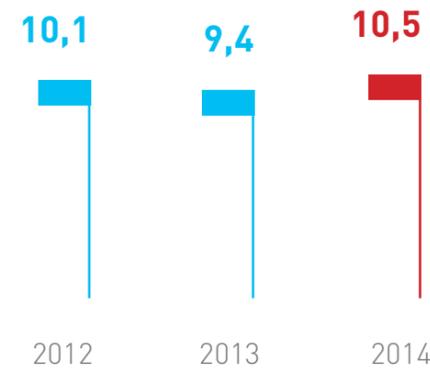
Programa de Sugestões por meio da iniciativa, iniciada nos anos 1990, a companhia recebe propostas de *kaizens* enviadas por colaboradores. No ano fiscal 2014/2015, foram recebidas 38.899 sugestões da área industrial e outras 3.859 do pessoal administrativo. Em 2014, foram realizadas melhorias nos processos de reconhecimento e nos critérios e fluxos de aprovação.

Círculo de CQ forma líderes setoriais em treinamentos focados em melhoria contínua, com base na metodologia Planejar-Fazer-Verificar-Agir (PDCA, na sigla em inglês). No ano fiscal, foram 5.272 participações de colaboradores em 692 círculos.

Programa de Intercâmbio implantado em 1990, para intercâmbio de profissionais da Toyota para atingir autossuficiência local e o fortalecimento de mão de obra regional, já registrou mais de 250 colaboradores brasileiros expatriados para a matriz no Japão e outras subsidiárias. Somente no ano fiscal 2014/2015, participaram 14 colaboradores transferidos para a TMC, no Japão; 26 colaboradores transferidos para a TASA, na Argentina; e dois colaboradores transferidos para a TMAP, na Tailândia.

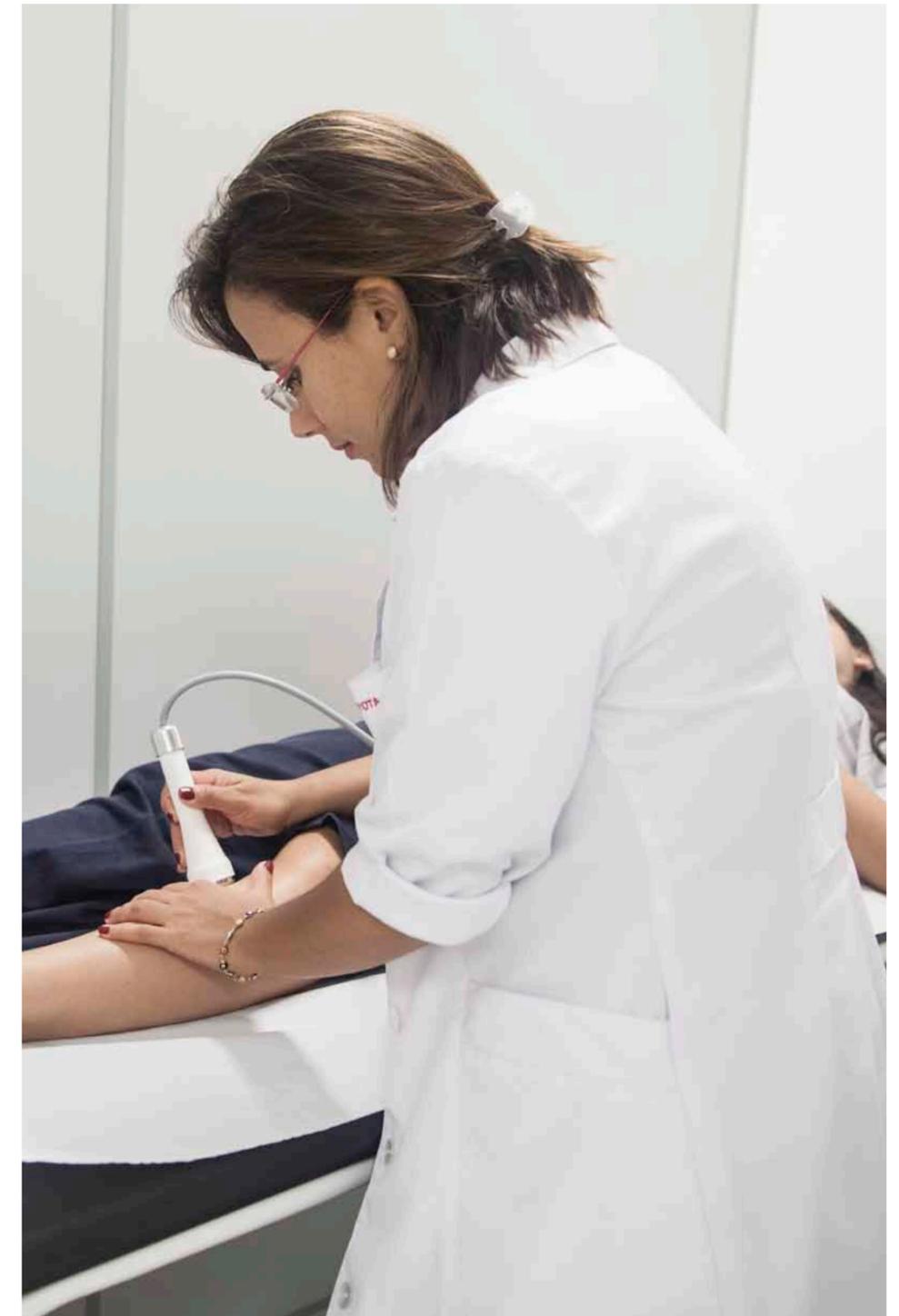
MÉDIA DE HORAS DE TREINAMENTO POR COLABORADOR

• G4-LA9 •
POR ANO



BENEFÍCIOS

A Toyota oferece benefícios que abrangem todos os seus colaboradores, como fundo de pensão, plano de saúde, plano odontológico, convênio-farmácia e licença-maternidade de 180 dias – além do que é previsto por lei no País. • GRI-G4-LA2 •





PROTEÇÃO AO EMPREGO • GRI-G4-EC8 •

O cenário desafiador que se projeta para a indústria automotiva no Brasil tem registrado reflexos diretos na estabilidade dos trabalhadores do setor. Para garantir a satisfação de seus colaboradores e manter o bom relacionamento com entidades sindicais, a Toyota do Brasil assinou, em março de 2015, uma declaração conjunta pela proteção ao emprego e pelo crescimento sustentado dos negócios na planta de São Bernardo do Campo.

A medida, assinada pelo Sindicato dos Metalúrgicos do ABC em cerimônia com participação do governo estadual de São Paulo, viabiliza os postos de trabalho da unidade e está em sintonia com o propósito de revitalizar e fortalecer a atuação da planta de São Bernardo, mais antiga da Toyota fora do Japão.

Carreiras e liderança

Como parte das melhorias planejadas pela empresa em seu planejamento estratégico, e em conexão estreita com os desafios de competitividade do mercado brasileiro, a TDB aposta no desenvolvimento de ações voltadas à liderança e à gestão de carreiras. O foco está em aumentar o aproveitamento interno, valorizando os colaboradores, e reter talentos essenciais para o sucesso dos negócios.

Em 2014, como reflexo da cultura de aproveitamento interno, houve 20 movimentações internas realizadas via recrutamento. A empresa tem como política garantir que os cargos de liderança sejam desempenhados por colaboradores que já atuavam na empresa, via Programa de Desenvolvimento de Novas Lideranças.

O Programa, que formou, no ano fiscal, 30 candidatos para líderes de equipe e 22 para encarregados, possui etapas teóricas e um período de qualificação prática (*on the job development*).

Iniciada no ano fiscal 2013/2014, a implantação do Pro WIN é um dos destaques do período 2014/2015. Alinhada à estratégia global da Toyota, a plataforma permite o aumento da capacidade de competências técnicas e a visão holística dos colaboradores sobre os processos da área em que atuam, com perspectivas de médio e longo prazos e um plano de desenvolvimento individual.



No âmbito do Pro WIN, foi implantado o programa de transferência, com a meta de transferir 10% dos colaboradores da área administrativa, visando ao desenvolvimento pessoal e ativação da organização. No primeiro ano de atividade, o resultado já foi de 11%.

Outra ação implantada no ano fiscal foi o Programa de Desenvolvimento de Chefe de Seção e Supervisores, que contemplou 34 recém-promovidos ao cargo de liderança. Para esse mesmo público, foram realizados diagnósticos avançados na unidade de Sorocaba, a fim de aplicar soluções de desenvolvimento.

Saúde e segurança

A companhia mantém o Sistema de Gerenciamento de Segurança e Saúde no Trabalho (OSHMS, na sigla em inglês), baseado na norma internacional OHSAS 18001, para garantir o bem-estar e a integridade física de seus colaboradores.

A ferramenta, baseada em sete etapas que incluem levantamento de atividades, mapeamento de riscos, organização de normas, treinamentos e observação, entre outras, permite a estruturação de uma gestão que foca o comportamento seguro e o controle contínuo de potenciais riscos à saúde e à segurança.

Outras medidas são as patrulhas de segurança, os treinamentos mandatórios sobre segurança do trabalho, as reuniões mensais nas fábricas e as comissões de prevenção a acidentes de trabalho e incêndios (Cipa), mantidas nas unidades.

A companhia também mantém um programa de ginástica laboral nas plantas e diversas iniciativas voltadas ao tratamento, à prevenção e ao acompanhamento de riscos relacionados à ergonomia.

Todos os acordos formais da TDB com sindicatos cobrem temas de segurança e saúde, incluindo temas como conformidade com a

Organização Internacional do Trabalho (OIT), sistema de reclamações, equipamentos de proteção individual e comitês dedicados ao tema, compostos pela governança e por trabalhadores. • GRI-G4-LA8 •

COLABORADORES • GRI-G4-LA6 •	2011		2012		2013		2014	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Taxa de lesões	1,08	0	1,38	0	0,93	0,02	0,81	0,02
Total de dias perdidos	0	0	0	0	6,31	0	4,50	0,00
Óbitos	0	0	0	0	0	0	0	0

TERCEIROS • GRI-G4-LA6 •	2011		2012		2013		2014	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Taxa de lesões	0,26	0,17	0,33	0,08	0,09	0,14	0,12	0,17
Total de dias perdidos	0	0	0	0	0,34	0,16	0,83	0,23
Óbitos	0	0	0	0	0	0	0	0

COLABORADORES + TERCEIROS • GRI-G4-LA6 •	2011		2012		2013		2014	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Taxa de lesões	1,34	0,17	1,71	0,08	1,02	0,16	0,93	0,19
Total de dias perdidos	0	0	0	0	6,65	0,16	5,32	0,23
Total de óbitos no período	0	0	0	0	0	0	0	0



AMBIENTE SEGURO

Sistema próprio de gerenciamento permite à Toyota garantir a melhoria contínua em temas de saúde e segurança. Em 2014/2015, o destaque foi a taxa de lesões, que recuou para 0,81, entre colaboradores do sexo masculino.



PODER PÚBLICO E COMUNIDADE DIÁLOGO COM GOVERNOS E INVESTIMENTO SOCIAL BENEFICIAM AS COMUNIDADES LOCAIS

A Toyota valoriza o diálogo aberto com o poder público, com autoridades que regulam o setor e com associações que representam a indústria automotiva. Esse trabalho é executado pela área de Assuntos Governamentais e busca garantir o alinhamento da empresa aos desafios vividos no País, incluindo aspectos como mobilidade, regulamentação veicular, inovação e licenciamento ambiental.

No ano fiscal 2014/2015, mantiveram-se as interlocuções com o poder público local para a construção da fábrica de motores em Porto Feliz (SP). No segundo semestre de 2015, a companhia inicia o processo de captação de profissionais para atuar na unidade, que contribuirá para aumentar a nacionalização da produção de veículos, em sintonia com as diretrizes do Programa de Incentivo à Inovação Tecnológica e Adensamento da Cadeia Produtiva de Veículos Automotores (Inovar-Auto).



NOVA FÁBRICA

Unidade de produção de motores em Porto Feliz (SP) deve gerar até 300 empregos para a região





A planta terá investimento de R\$ 1 bilhão e deve gerar até 300 empregos para a região, fabricando 70 mil motores ao ano, para o Etios (1.3L e 1.5L). Para contratação de profissionais em Porto Feliz e nas cidades periféricas, foi estabelecida uma parceria com a prefeitura, por meio do Posto de Atendimento ao Trabalhador (PAT), e com o Serviço Nacional da Indústria (Senai) local. • **GRI-G4-EC8** •

Outro destaque do período foi a assinatura do protocolo de intenções, junto com o governo de Pernambuco, para iniciar a construção do centro de distribuição de Suape. Por meio dessa iniciativa, a Toyota reforçará sua presença no Nordeste do País e estimulará a economia local (*leia mais em Toyota do Brasil*). Já em Sorocaba (SP), a companhia inicia, também no segundo semestre, processo de contratação de profissionais para expandir a capacidade de produção. • **GRI-G4-EC8** •

Durante o ano, também houve avanços nas discussões a respeito da redução de tributos para a importação e montagem de veículos híbridos – iniciativa que está em sintonia com a estratégia global de mobilidade da companhia (*leia mais em Qualidade, Segurança e Tecnologia*).

O relacionamento da TDB com o poder público pode ser feito via atuação direta da companhia – como no caso de diálogos para viabilizar a execução de projetos socioambientais locais e propor novas operações – ou por meio da Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea) e da Associação Brasileira de Engenharia Automotiva (AEA), que representam o setor. Além disso, no primeiro semestre de

2015 a Toyota do Brasil se associou à Associação Brasileira do Veículo Elétrico (ABVE), que discute políticas e incentivos às novas tecnologias de mobilidade. • **GRI-G4-16** •

Setorialmente, outro tema presente nos diálogos com o poder público foi o impacto da crise econômica vivida a partir de 2015 no Brasil no setor automotivo; segundo previsões da Anfavea, a queda na produção de carros, comerciais leves, caminhões e ônibus poderá ser até 17% inferior em relação a 2014. Esse cenário, no entanto, afetou de forma pouco significativa a Toyota do Brasil, que registrou recordes de venda e produção no ano fiscal 2014/2015 (*leia mais em Toyota do Brasil*).

AUTO OIL • GRI-G4-15 •

Coordenado no Brasil pela AEA, o programa Auto Oil reúne empresas, universidades – como USP e Universidade Federal do Paraná (UFPR) – e órgãos reguladores, como Agência Nacional do Petróleo (ANP), para desenvolver pesquisas, estabelecer dados técnicos e gerar conhecimento sobre a aplicação de combustíveis em automóveis.

Os estudos também permitem determinar a relação entre futuras tecnologias e a qualidade necessária do combustível, bem como definir modelos para cálculos de emissões por parte das empresas e do poder público.

No ano fiscal 2014/2015, foram realizados mais testes com veículos e motores, contemplando diferentes fontes energéticas, com previsão de encerramento ao fim de 2015. A partir desses dados, é possível estudar medidas para reduzir o consumo de combustível e, conseqüentemente, o impacto do uso de automóveis sobre a qualidade do ar no meio urbano.



FUNDAÇÃO TOYOTA DO BRASIL

Braço social da Toyota no Brasil, a Fundação foi criada com o objetivo de dar impulso às ações de conservação ambiental e formação de cidadãos, ampliando o impacto local positivo da TDB. As iniciativas se dividem nos temas de defesa do meio ambiente e dos biomas brasileiros (especialmente Mata Atlântica) e de educação e promoção da cidadania e da responsabilidade ambiental.

No ano fiscal 2014/2015, os investimentos somaram R\$ 3,873 milhões em projetos locais e nacionais.

A fim de aproximar a empresa da comunidade e de representantes do poder público, no ano, a Fundação Toyota do Brasil estreitou o relacionamento com o ICMBio e o Ministério do Meio Ambiente. Para garantir maior integração entre as iniciativas, a companhia apresentou projetos para alinhamento de contrapartidas.

Ambientação

Realizado em Indaiatuba (SP), Guaíba (RS) e Sorocaba (SP), o Ambientação é um projeto de responsabilidade social que busca desenvolver pessoas por meio do Toyota Way, compartilhando metodologias de gestão de problemas em treinamentos ministrados por colaboradores da TDB, a fim de minimizar impactos ambientais das rotinas de prédios públicos e ONGs das cidades onde a Toyota atua. Os temas trabalhados são redução de consumo de água e energia e implantação de



gerenciamento de resíduos. Desde sua criação em Indaiatuba, em 2008, já foram impactadas mais de 400 mil pessoas ao redor do País.

APA Costa dos Corais

Realizado em parceria com a Fundação SOS Mata Atlântica e o Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade, o projeto prevê a conservação dos recifes de corais, a proteção das áreas de manguezais, a preservação do hábitat e dos ecossistemas associados ao peixe-boi-marinho e o desenvolvimento sustentável da Área de Proteção Ambiental (APA) Costa dos Corais.

Ao todo, são mais de 413 mil hectares, distribuídos em oito municípios do Alagoas e

três do Pernambuco. No ano fiscal 2014/2015, o projeto se manteve na mesma base do ano anterior; o grande diferencial foi a conclusão da primeira etapa do plano de comunicação e o esforço de melhoria na gestão, que resultou em um plano de ação colaborativo para o ano fiscal 2015/2016 e no aperfeiçoamento dos indicadores de efetividade do projeto.

De modo a conscientizar a população local e os turistas sobre a importância da preservação da área, bem como os impactos de sua degradação, foram instaladas mais de 25 placas informativas. Para a próxima etapa, está prevista a ampliação da comunicação externa e das sinalizações em áreas de preservação, entre outras atividades.

RESULTADOS AMBIENTAÇÃO 2014

INDAIATUBA

25%

de redução no consumo de água das escolas contempladas pelo tema (54 unidades)

GUAÍBA

35%

de redução no consumo de água

12%

de diminuição no uso de energia

100%

de controle de resíduos nas escolas municipais (22)

**Projeto Arara Azul • GRI-G4-EC8 •**

Desde 1989 a Toyota mantém o Projeto Arara Azul, que tem como foco a preservação da espécie e a proteção do bioma pantaneiro em Mato Grosso do Sul. Com apoio da Fundação Toyota do Brasil, a arara-azul saiu da lista de animais ameaçados de extinção ao final de 2014, de acordo com documento do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio), apresentado pelo Ministério do Meio Ambiente.

Desde 2013, o projeto conta com o Centro de Sustentabilidade do Instituto Arara Azul, em Campo Grande (MS), que busca garantir a sustentabilidade financeira do projeto, impulsionar o turismo e receber pesquisadores e estudantes do Brasil e do exterior.

A Fundação Toyota do Brasil apoiou o aparelhamento e a contratação de profissionais para a área administrativa do Instituto Arara Azul, com o objetivo de aumentar a captação de recursos por meio de venda de produtos, cursos, campanhas, política de patrocínios, entre outros.

A meta de captação para esse primeiro ano era de R\$ 300 mil e foi superada, com R\$ 600 mil de arrecadação, entre apoio financeiro e serviços. Para o ano fiscal 2015/2016, devido ao cenário econômico desafiador, espera-se uma captação inferior, pois o terceiro setor é altamente impactado.

FORA DA LISTA

Como reflexo dos esforços do projeto Arara Azul, a ave saiu da lista de animais ameaçados de extinção em 2014

30 mil
pessoas foram impactadas pelas atividades do Trilha Culturais em Porto Feliz (SP) e Guaíba (RS)

Trilhas Culturais

O projeto, realizado em parceria com instituições e governos de cidades em que a Toyota possui operações, busca valorizar as tradições locais apoiando apresentações de música, teatro e dança, oficinas e exposições artísticas.

No ano fiscal 2014/2015, o projeto foi realizado nas cidades de Porto Feliz (SP) e Guaíba (RS), somando um público de aproximadamente 30 mil pessoas. Além das apresentações artísticas, o evento contou com três oficinas: Espaço do Conhecimento, com temas como consumo consciente e preservação ambiental; Espaço da Música, que abordou toda a história do surgimento da música e de instrumentos típicos do Brasil; e Espaço do Mangá, voltado ao público infantil, com a história do surgimento do mangá, técnica japonesa de desenho de histórias em quadrinhos.

Projeto Esporte Cidadão

Realizado na cidade de Indaiatuba, em parceria com a Secretaria de Esportes da cidade, visa estimular a prática de esportes entre crianças de 6 a 17 anos, por meio de 20 modalidades esportivas oferecidas gratuitamente em 18 núcleos. Em 2014, foram contabilizadas mais de 8.470 inscrições, o que representou um aumento de 64% em relação ao ano anterior.

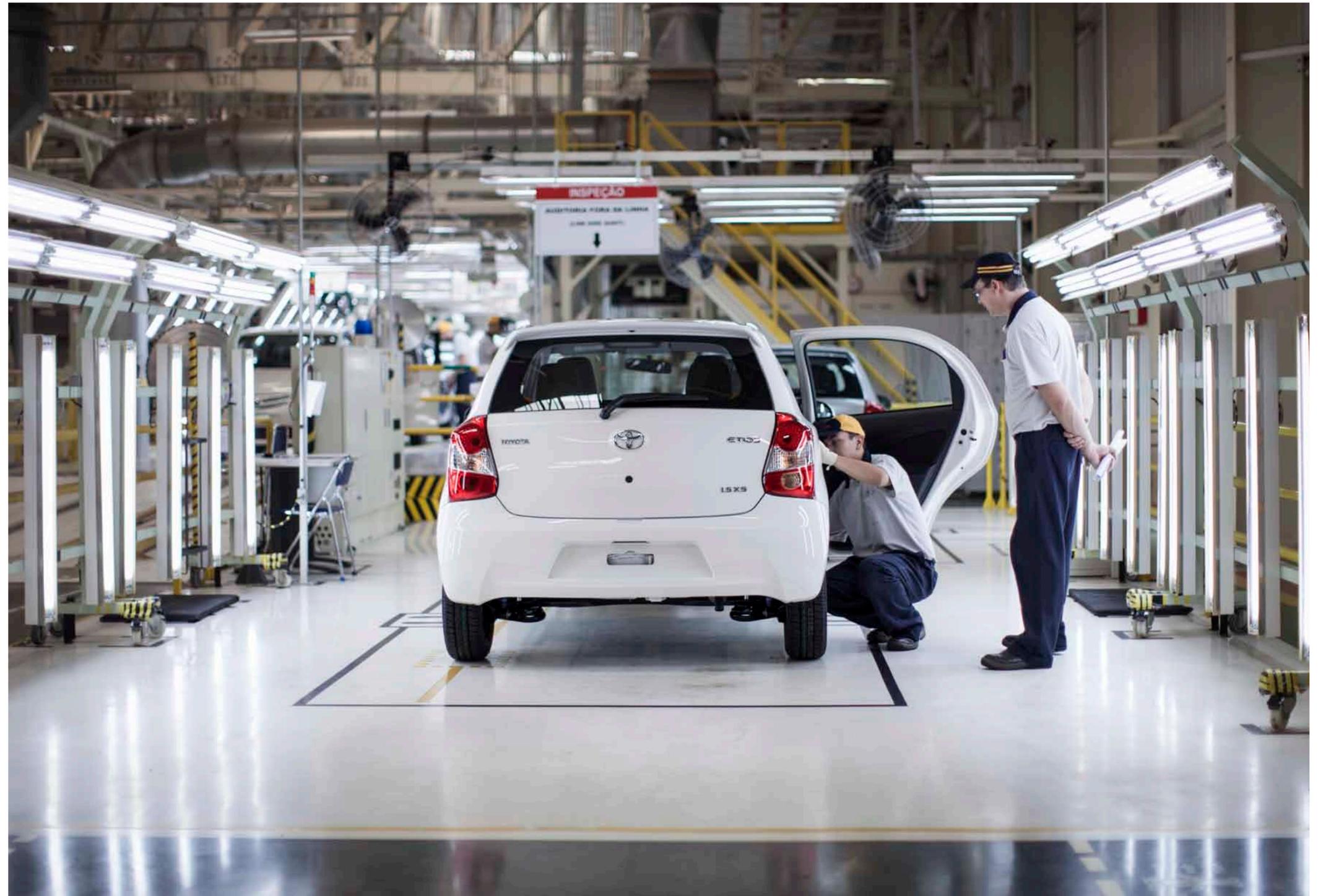




QUALIDADE, SEGURANÇA E TECNOLOGIA

NESTE CAPÍTULO

Visão de mobilidade
Toyota **50**





INVESTIMENTO EM TECNOLOGIA É COMBINADO AO CONTROLE DE QUALIDADE NO PROCESSO PRODUTIVO

A confiabilidade, a segurança e a durabilidade de seus produtos fez da Toyota, ao longo de mais de sete décadas de história, uma referência em qualidade na indústria automotiva. Para garantir a manutenção de sua reputação e a liderança isolada em segmentos como o de sedãs médios, a companhia está permanentemente investindo em novas tecnologias, equipamentos e processos que atendam – e muitas vezes superem – os padrões da legislação brasileira e do setor.

Com base no Sistema Toyota de Produção, a TDB mantém controle dos riscos, desperdícios e falhas que eventualmente possam afetar suas operações, garantindo a integridade não só de colaboradores, mas também dos consumidores finais. Para isso, são mantidos comitês e grupos de trabalho que verificam a conformidade de todos os veículos às normas de segurança preconizadas pela empresa.

Aspectos críticos típicos do setor, como falhas mecânicas, panes e problemas de montagem,

são monitorados e tratados com base em pilares como o da melhoria contínua (*kaizen*).

Outro foco importante é a comunicação transparente com clientes em casos de chamamento (*recall*) preventivo. Após uma série de ocorrências dessa natureza, entre 2009 e 2010, a matriz TMC estruturou o Special Committee for Global Quality, grupo que desenvolve internacionalmente medidas de controle de qualidade e reputação.

No Brasil, a TDB mantém o Swift Market Analysis Response Teams (Smart), equipe técnica especializada que responde a chamados de complexidade realizados por clientes na fase de pós-venda. Em 2014, as reuniões do Smart discutiram cerca de 630 casos em reuniões, além de 449 ocorrências discutidas como casos potenciais.

Segurança + conforto • GRI-G4-14, G4-PR1 •

A TDB tem como princípio oferecer itens de série que combinam conforto e segurança, oferecendo ao motorista uma experiência diferenciada. Antes de o item se tornar obrigatório no Brasil, por exemplo, a companhia já oferecia *airbag* duplo em todos os seus modelos.

Outros itens de destaque são o protetor de caçamba em polietileno de alta densidade, na Hilux; os controles de tração e estabilidade da nova SW4; o freio a disco nas quatro rodas, no Corolla; a estrutura de deformação progressiva do veículo e de sua coluna de direção em casos de choque (Corolla e Etios); e a presença do

COMPROMISSO COM A SEGURANÇA

No ano fiscal 2014/2015, a TDB promoveu seis campanhas de chamamento (*recall*). A mais significativa contemplou modelos Corolla XEi e SEG, produzidos entre 2002 e 2003, contemplando 28.148 unidades com possíveis falhas de acionamento de *airbags*. Outra campanha, em novembro de 2014, abrange modelos produzidos entre 2011 e 2014 do veículo Camry, envolvendo um total de 575 unidades no Brasil.

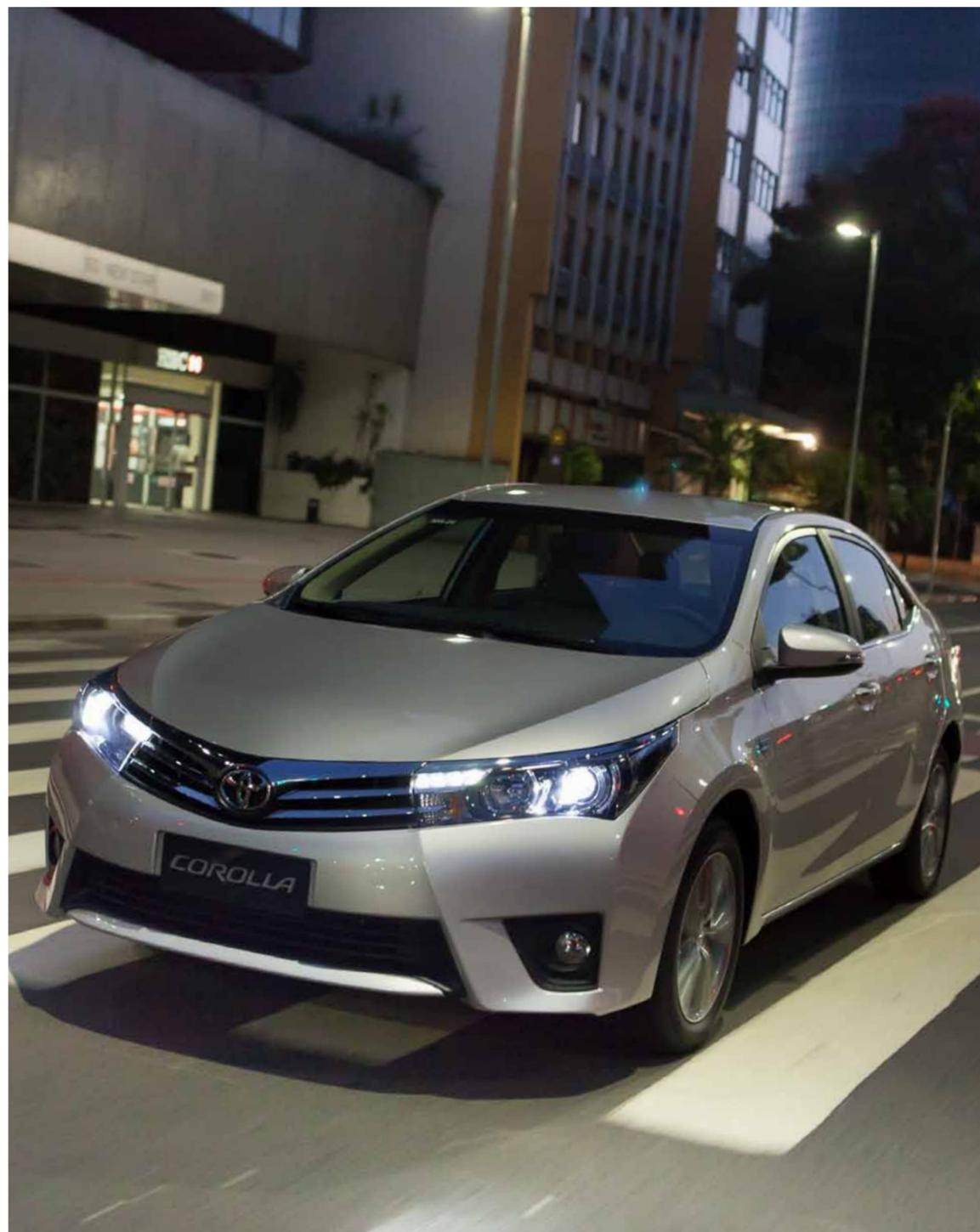


630

casos complexos
relatados por clientes
foram avaliados pela
equipe Smart em 2014



Nas avaliações do Latin NCAP, a Toyota do Brasil foi destaque com o Corolla 2015 - que conquistou nota máxima para a segurança dos passageiros de bancos dianteiros



airbag de joelhos e do *airbag* de cortina, como opcionais no Corolla lançado em 2014. Outro item importante, com o qual a TDB se antecipa à legislação nacional, é o sistema de ancoragem ISOFIX, destinado ao transporte de crianças no Corolla (*leia mais no destaque*).

Historicamente, a companhia recebe avaliações positivas no Latin NCAP – iniciativa independente que avalia a segurança de veículos novos na América Latina e no Caribe, por meio de testes que avaliam desde a estrutura do carro e seu comportamento em caso de colisão até a abertura dos *airbags*.

Nas análises do ano fiscal 2014/2015, baseadas em critérios e normas de segurança viária da Organização das Nações Unidas (ONU), o Corolla 2015 conquistou patamar superior entre os sedãs médios fabricados no Brasil, conquistando cinco estrelas – em escala de 0 a 5 – para passageiros dos bancos dianteiros e quatro estrelas para passageiros no banco traseiro.

Considerando os modelos do mesmo segmento montados no país e já avaliados pelo Latin NCAP nas quatro edições anteriores do teste, o Corolla foi o primeiro a superar o índice de três estrelas em segurança para ocupantes do banco de trás. O destaque é o sistema de ancoragem para cadeiras infantis nos bancos traseiros.

Também no Latin NCAP, o compacto Etios manteve a classificação de quatro estrelas para passageiros adultos. As avaliações, com detalhes dos testes, imagens e mais informações, estão disponíveis em <http://www.latinncap.com/po>.

ITENS DE SEGURANÇA DO NOVO COROLLA 2015

- Carroceria com deformação programada, que minimiza os danos a pedestres em caso de acidentes
- Sistema de ancoragem ISOFIX, para cadeiras infantis nos bancos traseiros
- Travamento automático das quatro portas a 20 km/h
- Cintos de segurança com pré-tensionador
- Limitador de força e freios ABS com distribuição eletrônica de frenagem



VISÃO DE MOBILIDADE TOYOTA COMO A TDB BUSCA CONECTAR O NEGÓCIO À SUPERACÃO DOS DESAFIOS DO PLÁNETA

Desde a década de 1990, a Toyota Motor Corporation tem o compromisso de buscar alternativas de mobilidade mais eficientes e ambientalmente amigáveis. Com o lançamento do híbrido Prius no mercado japonês, em 1997, pioneiro em escala comercial na indústria, a companhia investe em tecnologia de ponta, a fim de desenvolver automóveis com menor consumo de combustíveis fósseis e melhor *performance* em emissões de poluentes.

Em 2013, a Toyota do Brasil passou a comercializar o Prius na rede autorizada. Essa medida representa um primeiro passo para a implantação, em solo nacional, de uma estratégia de negócios já consolidada em mercados mais maduros, como os europeus e os do Oriente: a de oferecer veículos com diferentes níveis de *performance* e diversificação de fontes energéticas, de acordo com as necessidades das pessoas.



ECOEFIÊNCIA

Veículos com menor consumo de energia e fator de emissão são o foco de investimento da Toyota



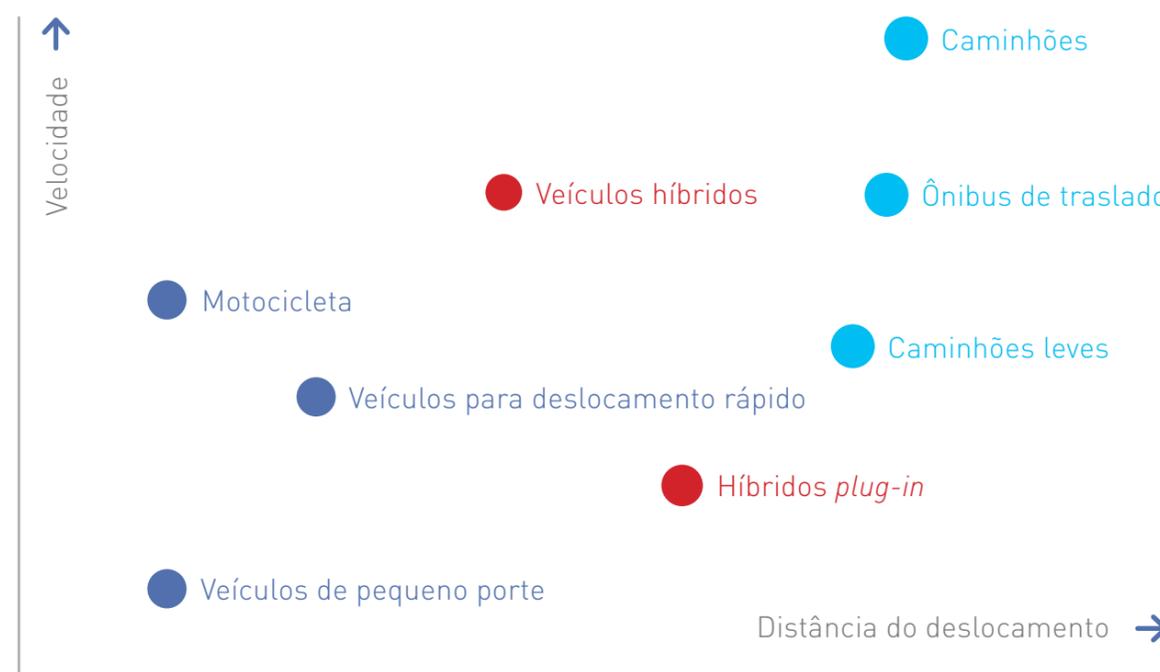
A visão de futuro da TMC aborda três recursos de mobilidade. O primeiro passo é o uso de veículos elétricos, essencialmente para deslocamentos de curta distância. Para transporte de passageiros em distâncias curtas, médias e longas, a aposta é na tecnologia híbrida, que alterna o uso de combustíveis fósseis e de energia elétrica conforme a necessidade de *performance*.

Esse é o modelo adotado, por exemplo, pelo Prius, com a tecnologia Hybrid Synergy Drive (HSD) – que permite a recarga automática da bateria pelos freios regenerativos – e com a combinação de motores elétricos e a combustão, que atuam de maneira alternada, de acordo com a velocidade e a necessidade de aceleração e desaceleração.

Já a opção futura viabiliza o uso de veículos movidos a células de combustível hidrogênio. É o caso do Mirai, sedã de quatro lugares lançado pela Toyota em novembro de 2014, que rompe totalmente com o uso de combustíveis fósseis, por meio da geração de energia via células de hidrogênio.

Já disponível para venda no mercado japonês, o Mirai possui autonomia de até 480 quilômetros, 153 cavalos de potência e alcança a velocidade de 100 km/h em menos de 10 segundos. Seu funcionamento se dá a partir do uso de uma célula combustível de hidrogênio que, em mistura com o oxigênio, gera energia sem produzir emissões de carbono. A reação emite, essencialmente, calor e água pura, sem poluentes.

UM MODELO PARA CADA NECESSIDADE DA ELETRICIDADE AO HIDROGÊNIO, COMO A TMC ENXERGA O FUTURO DA MOBILIDADE URBANA





1997
chegada do Prius
ao mercado



49 mi
os híbridos permitiram
a redução de 49 milhões
de toneladas de CO₂

18 milhões
além de terem evitado
o uso de 18 milhões de
quilolitros de gasolina*

* Considerando a comparação com veículos movidos a gasolina de tamanho e performance de condução similares.

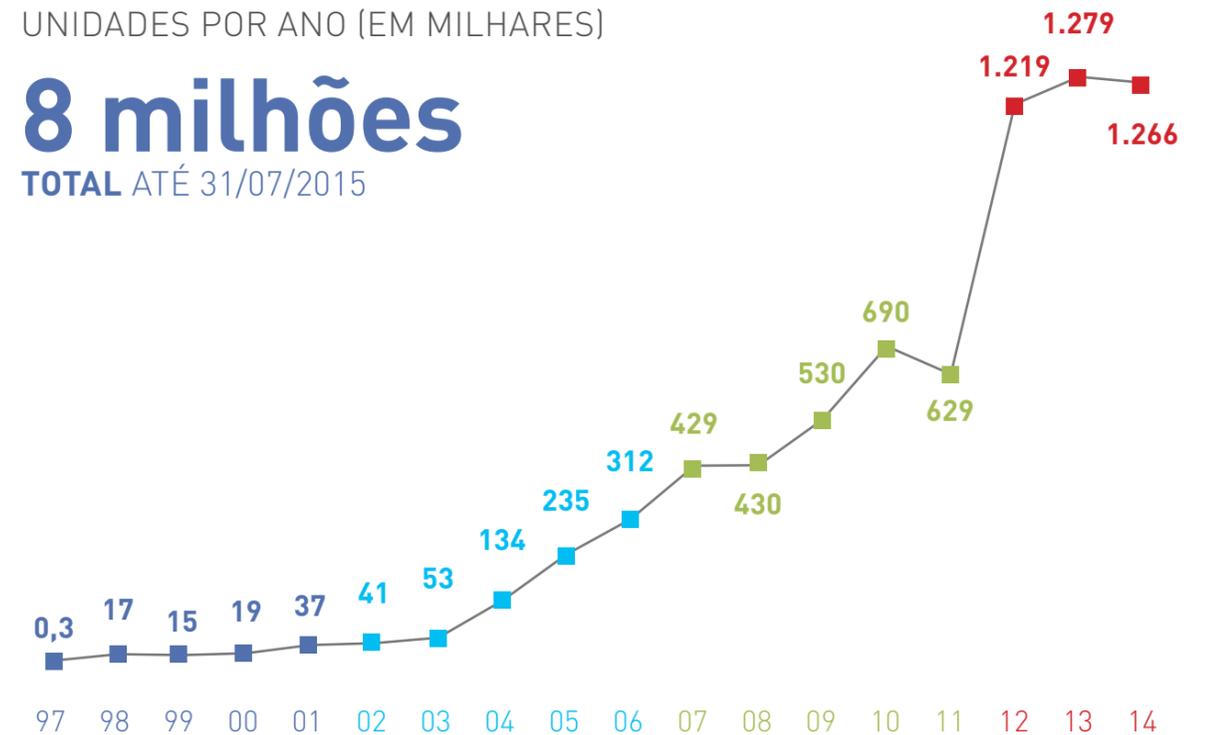
Híbridos superam 7 milhões em vendas

Em outubro de 2014, a Toyota comemorou um feito em âmbito mundial que destaca o valor de negócio dos veículos de menor impacto ambiental. Até aquele mês, a companhia superou a marca de 7 milhões de unidades híbridas vendidas globalmente, em um total de 7.053.000 veículos.

A família Prius representa o maior número de unidades, com 4,7 milhões de automóveis – ou cerca de 66% do total de híbridos. Além dos passageiros domésticos, destaca-se o empréstimo do híbrido para entidades do poder público (Detran-DF e Secretaria de Defesa Social-PE) e sua aquisição por taxistas. Outras parcerias são os empréstimos de Prius para a Rádio SulAmérica (em agosto de 2014, duas unidades) e para a Brigada Militar do Rio Grande do Sul (em junho de 2015).

VENDA DE HÍBRIDOS TOYOTA NO MUNDO
UNIDADES POR ANO (EM MILHARES)

8 milhões
TOTAL ATÉ 31/07/2015



SOBRE O RELATÓRIO

NESTE CICLO DE RELATO, A COMPANHIA ADOTA A VERSÃO G4 DAS DIRETRIZES GRI

A Toyota do Brasil (TDB) torna públicos os resultados econômicos, sociais e ambientais do negócio no ano fiscal 2014/2015 por meio deste Relatório de Sustentabilidade.

Pela primeira vez, o documento, lançado anualmente, é elaborado considerando a versão G4 das diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), com um conjunto de 25 indicadores e 34 conteúdos gerais que apresentam o desempenho da empresa em solo nacional. Em linha com as novas diretrizes GRI, a companhia atende aos requisitos para estar de acordo com a opção Essencial da versão G4. • **GRI G4-30, G4-32** •

Para a definição dos conteúdos reportados, foram consideradas a estratégia global, as diretrizes da matriz TMC e o processo de materialidade realizado no Brasil, por meio do qual foram mapeados oito temas estratégicos para o negócio, na percepção dos *stakeholders* internos e externos da companhia (*leia mais em* Relações

de Confiança). Os dados foram apurados via coleta de indicadores e entrevistas com equipes e lideranças da TDB. • **GRI G4-18** •

Os indicadores e dados abrangem todas as unidades da montadora no País, incluindo fábricas, escritórios e centros logísticos, no período do ano fiscal 2014/2015 – de 1º de abril de 2014 a 31 de março de 2015. Algumas informações abrangem, ainda, as operações da cadeia de valor – fornecedores e distribuidores – e os projetos socioambientais da Fundação Toyota do Brasil. Os dados não incluem as operações da divisão Lexus no Brasil. • **GRI G4-28, G4-29** •

Eventuais variações de métrica, cálculos ou escopo nos indicadores são descritas em notas de rodapé ao longo do conteúdo. Não houve reformulação de informações fornecidas em relatórios anteriores. • **GRI G4-17, G4-22, G4-23** •

Por meio deste relatório, a companhia reforça seu compromisso de manter relações de transparência, confiança e portas abertas com seus diferentes públicos de relacionamento – incluindo clientes, colaboradores, governos, comunidades, fornecedores e distribuidores integrados à rede autorizada. Dúvidas referentes aos conteúdos aqui apresentados podem ser esclarecidas via *e-mail*: relatoriodesustentabilidade@toyota.com.br. • **GRI G4-31** •

25

indicadores de
desempenho
vinculados aos
temas materiais
são reportados
no relatório

ÍNDICE GRI

CONTEÚDO GERAL

ASPECTO	DESCRIÇÃO	PÁGINA/RESPOSTA	OMISSÃO
ESTRATÉGIA E ANÁLISE	G4-1 Mensagem do presidente	2	-
PERFIL ORGANIZACIONAL	G4-3 Nome da organização	4	-
	G4-4 Principais marcas, produtos e/ou serviços	4	-
	G4-5 Localização da sede da organização	5	-
	G4-6 Países onde estão as principais unidades de operação ou as mais relevantes para os aspectos da sustentabilidade do relatório	4	-
	G4-7 Tipo e natureza jurídica da propriedade	9	-
	G4-8 Mercados em que a organização atua	4	-
	G4-9 Porte da organização	5	-
	G4-10 Perfil dos empregados	38	-
	G4-11 Percentual de empregados cobertos por acordos de negociação coletiva	95,2% dos colaboradores são cobertos por acordos de negociação coletiva.	-
	G4-12 Descrição da cadeia de fornecedores da organização	28	-
	G4-13 Mudanças significativas em relação a porte, estrutura, participação acionária e cadeia de fornecedores	Não houve.	-
	G4-14 Descrição sobre como a organização adota a abordagem ou princípio da precaução	48	-
	G4-15 Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente	44	-
	G4-16 Participação em associações e organizações	44	-

ASPECTO	DESCRIÇÃO	PÁGINA/RESPOSTA	OMISSÃO
ASPECTOS MATERIAIS IDENTIFICADOS E LIMITES	G4-17 Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas e entidades não cobertas pelo relatório	53	
	G4-18 Processo de definição do conteúdo do relatório	53	-
	G4-19 Lista dos temas materiais	32, 33	-
	G4-20 Limite, dentro da organização, de cada aspecto material	32, 33	-
	G4-21 Limite, fora da organização, de cada aspecto material	32, 33	-
	G4-22 Reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores	53	-
	G4-23 Alterações significativas de escopo e limites de aspectos materiais em relação a relatórios anteriores	53	-
ENGAJAMENTO DE STAKEHOLDERS	G4-24 Lista de grupos de <i>stakeholders</i> engajados pela organização	31	-
	G4-25 Base usada para a identificação e seleção de <i>stakeholders</i> para engajamento	31	-
	G4-26 Abordagem para envolver os <i>stakeholders</i>	31	-
	G4-27 Principais tópicos e preocupações levantadas durante o engajamento, por grupo de <i>stakeholders</i>	32 e 33	-
PERFIL DO RELATÓRIO	G4-28 Período coberto pelo relatório	53	-
	G4-29 Data do relatório anterior mais recente	53	-
	G4-30 Ciclo de emissão de relatórios	53	-
	G4-31 Contato para perguntas sobre o relatório ou seu conteúdo	53	-
	G4-32 Opção da aplicação das diretrizes e localização da tabela GRI	53	-
	G4-33 Política e prática atual relativa à busca de verificação externa para o relatório	Não houve.	-
GOVERNANÇA	G4-34 Estrutura de governança da organização	9	-
ÉTICA E INTEGRIDADE	G4-56 Valores, princípios, padrões e normas de comportamento da organização	9	-

CONTEÚDO ESPECÍFICO

ASPECTO	DESCRIÇÃO	PÁGINA/RESPOSTA	OMISSÃO
CATEGORIA ECONÔMICA			
DESEMPENHO ECONÔMICO	G4-DMA Forma de gestão	13	-
	G4-EC1 Valor econômico direto gerado e distribuído	A Toyota do Brasil é uma empresa Ltda. e, por isso, segundo a lei 11.368/2007, não é obrigada a divulgar seu balanço de indicadores econômico-financeiros. Por uma questão de estratégia, a companhia sempre buscou resguardar seus números de qualquer publicidade e evita disponibilizar o seu Balanço Patrimonial e qualquer dado do balanço para terceiros, a não ser em casos excepcionais e com cláusula de confidencialidade.	-
	G4-EC2 Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades decorrentes de mudanças climáticas	23	-
IMPACTOS ECONÔMICOS INDIRETOS	G4-DMA Forma de gestão	28, 41, 43, 44, 45 e 46.	-
	G4-EC8 Descrição de impactos econômicos indiretos significativos	Entre os impactos econômicos indiretos significativos estão o retorno recebido pelos municípios, com os impostos pagos, a geração de empregos na cadeia para cada colaborador ativo e os impactos na comunidade, por meio dos projetos socioambientais. Leia mais nas páginas 28, 41, 44 e 46.	-
CATEGORIA AMBIENTAL			
ENERGIA	G4-DMA Forma de gestão	20	-
	G4-EN3 Consumo de energia dentro da organização	20	-
	G4-EN4 Consumo de energia fora da organização	20	-
	G4-EN6 Redução do consumo de energia	20	-
ÁGUA	G4-DMA Forma de gestão	22	-
	G4-EN10 Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada	A TDB não possui sistemas de uso de água reciclada.	-

ASPECTO	DESCRIÇÃO	PÁGINA/RESPOSTA	OMISSÃO
BIODIVERSIDADE	G4-DMA Forma de gestão	24	-
	G4-EN13 Hábitats protegidos ou restaurados	24	-
EMISSÕES	G4-DMA Forma de gestão	19 e 20	-
	G4-EN18 Intensidade de emissões de gases de efeito estufa	19	-
	G4-EN19 Redução de emissões de gases de efeito estufa	19	-
EFLUENTES E RESÍDUOS	G4-DMA Forma de gestão	21 e 22	-
	G4-EN22 Descarte total de água, discriminado por qualidade e destinação	22	-
	G4-EN23 Peso total de resíduos, discriminado por tipo e método de disposição	21	-
PRODUTOS E SERVIÇOS	G4-DMA Forma de gestão	21, 22 e 23	-
	G4-EN27 Iniciativas para mitigar os impactos ambientais	21, 22 e 23	-
CONFORMIDADE	G4-DMA Forma de gestão	18 e 19	-
	G4-EN29 Valor de multas e número total de sanções resultantes de não conformidade com leis	Em 2014, a Toyota do Brasil não sofreu multas e sanções monetárias por não conformidade.	-
GERAL	G4-DMA Forma de gestão	19	-
	G4-EN31 Total de investimento e gastos em proteção ambiental, por tipo	19	-
CATEGORIA SOCIAL – PRÁTICAS TRABALHISTAS E TRABALHO DECENTE			-
EMPREGO	G4-DMA Forma de gestão	38, 39 e 40	-
	G4-LA1 Número total e taxas de novas contratações e rotatividade de empregados	38 e 39	-
	G4-LA2 Comparação entre benefícios a empregados de tempo integral e temporários	40	-

ASPECTO	DESCRIÇÃO	PÁGINA/RESPOSTA	OMISSÃO
SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO	G4-DMA Forma de gestão	42	-
	G4-LA6 Taxas de lesões, doenças ocupacionais e dias perdidos	42	-
	G4-LA8 Temas relativos a saúde e segurança cobertos por acordos formais com sindicatos	42	-
TREINAMENTO E EDUCAÇÃO	G4-DMA Forma de gestão	40	-
	G4-LA9 Média de horas de treinamento por ano	40	-
	G4-LA10 Programas para gestão de competências e aprendizagem contínua	A TDB não possui programas de apoio à preparação dos seus colaboradores para a aposentadoria.	-
	G4-LA11 Percentual de empregados que recebem análises de desempenho	38	-
CATEGORIA SOCIAL – RESPONSABILIDADE PELO PRODUTO			-
SAÚDE E SEGURANÇA DO CLIENTE	G4-DMA Forma de gestão	48 e 49	-
	G4-PR1 Avaliação de impactos na saúde e segurança durante o ciclo de vida de produtos e serviços	48	-
ROTULAGEM DE PRODUTOS E SERVIÇOS	G4-DMA Forma de gestão	34 e 35	-
	G4-PR5 Resultados de pesquisas medindo a satisfação do cliente	35	-
CONFORMIDADE	G4-DMA Forma de gestão	34, 35 e 36	-
	G4-PR9 Multas por não conformidade relativas ao fornecimento e uso de produtos e serviços	No ano fiscal 2014/2015, não foram registradas multas ou sanções por não conformidades relativas ao fornecimento e uso de produtos e serviços.	-



CRÉDITOS

COORDENAÇÃO GERAL DO RELATÓRIO

Toyota do Brasil

GERÊNCIA DE COMUNICAÇÃO CORPORATIVA

George Alberto Costa e Silva

COORDENAÇÃO DE PROJETO

Juliana Dias

CONSULTORIA GRI, COORDENAÇÃO EDITORIAL E DESIGN

Report Sustentabilidade

Equipe: Ana Souza e Luana Bessa (gestão de projetos e relacionamento), Tatiana Lopes (consultoria GRI), Guto Lobato (redação e edição), Guilherme Falcão (projeto gráfico), Fernando Rocha (capa), Fernando Rocha e Juliana Kaminaga (diagramação).

REVISÃO

Assertiva Produções Editoriais

FOTOGRAFIA

Deco Cury

INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

Toyota do Brasil

Av. Piraporinha, 111
– Bairro Planalto CEP 09891-001
São Bernardo do Campo – SP
Brasil

Telefone: (55 11) 4390-5100
www.toyota.com.br