



# PagueMenos



Relatório de  
Sustentabilidade  
**2022**



# Mensagem da Administração

GRI 2-22

**Somos gente que cuida de gente.** Unidos por um mesmo propósito – cuidar da saúde dos brasileiros para que mais pessoas vivam plenamente – colecionamos histórias de sucesso há mais de 40 anos. **Em 2022, demos passos consistentes em nossa trajetória: nos tornamos ainda mais gigantes, com o intenso crescimento devido à integração com a Extrafarma,** resultado de uma estratégia assertiva que marcará a história da Companhia e do setor – afinal, somos a segunda maior rede de varejo farmacêutico do Brasil.

Crescemos em número de lojas, agregamos milhares de colaboradores, ampliamos ainda mais o acesso à saúde. E confirmamos que, apesar de todas as transformações, a única coisa que não muda na Pague Menos, assim como na Extrafarma, é o desejo de

cuidar ainda mais das pessoas. A começar pelas nossas pessoas. Entendendo que mudanças estruturais podem trazer desconfortos e incertezas, buscamos conduzir a integração – envolvendo duas empresas consolidadas, com valores sedimentados e trajetórias repletas de conquistas – de forma humanizada, empática e transparente. Assim, tornamos a gestão próxima, a abertura ao diálogo e cooperação contínua os grandes alicerces dessa transformação que, sem dúvida, deixará um legado inesquecível para todos que a tornaram realidade.

**Para viabilizar esse processo, revisamos e simplificamos o bem mais precioso da Companhia: a nossa Cultura.** Com o time fortalecido, ampliamos o nosso impacto social positivo e fortalecemos nosso jeito de

ser e servir à sociedade. Mesmo com diversos desafios operacionais em virtude dessa união – que passam por integrar pessoas, sistemas e processos – seguimos firmes nessa missão, sem interromper vendas ou atendimentos em momento algum.

**Temos orgulho do Time de Gigantes que se mostrou cada vez mais engajado em nosso compromisso de levar saúde para todos – as pessoas, o meio ambiente e o negócio.** Esse direcionador, que orienta a nossa jornada ESG, integrada à estratégia de negócios da Pague Menos, contou com avanços significativos em 2022: alcançamos as quatro metas públicas assumidas para esse primeiro ciclo e antecipamos duas metas do ciclo de 2025. Após o primeiro ano de trabalho, já estamos com cerca de 18% da nossa Agenda ESG concluída.



Atingimos em Pague Menos *standalone* crescimento de receita de 10,5% e lucro líquido recorde de R\$ 192 milhões.

---

Entre essas conquistas, podemos destacar a ampliação do acesso à saúde para os brasileiros junto à promoção do voluntariado corporativo, a expansão da nossa matriz energética renovável e do nosso cuidado com as pessoas, especialmente no que se refere ao desenvolvimento dos colaboradores e à promoção da Diversidade e Inclusão. **Além disso, com a integração da Extrafarma, fizemos importantes atualizações em nossa Agenda ESG, revisando a nossa Matriz de Materialidade.**

Com o intuito de acelerar ainda mais essa nossa jornada sustentável, assumimos compromissos públicos para melhorar continuamente nosso desempenho ambiental e definimos como prioritária a gestão de resíduos, água, energia e emissões. No âmbito social, estamos cada vez mais cientes do potencial de nosso negócio em contribuir para melhoria efetiva da vida de milhões de brasileiros, especialmente daqueles que têm menos acesso à saúde e bem-estar. **Por isso, não medimos esforços para levar a essas pessoas, onde quer que elas estejam, informação, prevenção, cuidado e tratamento.**

Ainda em consonância com nossa Agenda ESG, fortalecemos as práticas de governança

corporativa. **No ano de 2022, agregamos dois novos membros independentes ao Conselho de Administração, que se somam ao demais conselheiros**, todos com ampla experiência de mercado, visão sistêmica dos segmentos e das operações, além de conhecimento aprofundado em aspectos socioambientais e de governança.

Com toda essa bagagem, costumamos dizer que a Pague Menos é uma Companhia que aprendeu a “ajustar as velas”. Mantivemos resultados consistentes durante o crítico período da pandemia de Covid-19, assim como com a queda do poder aquisitivo da população e as dificuldades enfrentadas por cadeias de suprimento em todo o mundo. **Ainda que o cenário externo não fosse dos mais favoráveis, conseguimos manter foco, alavancar nosso negócio e encerrar um bom ciclo.**

**O ano de 2022 foi o terceiro consecutivo de crescimento relevante, incremento de rentabilidade e desenvolvimento da nossa estratégia de ampliação da presença na cadeia de saúde.** Atingimos em Pague Menos *standalone* crescimento de receita de 10,5% e lucro líquido recorde de R\$ 192 milhões (quase R\$ 200 milhões acima de 2019).



Um dos impulsionadores desse resultado positivo foi o Sempre Bem, programa de assinaturas inovador que contou com a adesão de dezenas de milhares de clientes usando telemedicina ou atendimento e serviços farmacêuticos em nossas lojas. **O alinhamento do Sempre Bem ao nosso público-alvo (classe média expandida) rendeu bons frutos e colaborou para atravessarmos mais um ano com resultados financeiros expressivos.** Foi um ano marcado por ajustes: na malha logística, no pacote de despesas, nos sortimentos, na cadeia de abastecimento. Encerramos 2022 com maior diversidade de produtos de higiene e beleza, inclusive com mais oferta de produtos de marca própria e tivemos também o desenvolvimento de novas linhas para atender a diferentes perfis de clientes.

As 198 lojas lançadas nos últimos dois anos (sendo 80 em 2021 e 118 em 2022) estão alinhadas à agenda de expansão. Ao mercado, queremos garantir a sequência do processo de M&A com consistência e confiabilidade para que possamos voltar a ter um crescimento orgânico, como antes da aquisição, de forma a gerar valor para todos os nossos *stakeholders*.

Seguimos trabalhando como uma Companhia otimista e ousada! Para 2023, prevemos ainda mais investimento em marcas próprias, tanto para atender as mudanças de comportamento do consumidor, quanto para reduzir riscos da cadeia de abastecimento, com total adaptabilidade. Vamos manter o foco estratégico nas melhorias relacionadas ao universo digital (omnicanalidade), na expansão do *Hub* de Saúde e na reformulação do Sempre Bem, que será integrado ao Programa de Fidelidade Sempre e ao Clube Extrafarma, gerando um

novo Programa de Benefícios da Companhia. Isso possibilitará aos clientes utilizar os serviços e benefícios nas duas bandeiras, em cerca de 1,6 mil unidades em todo o país, aumentando a abrangência e melhorando o potencial de fidelização.

Todo esse protagonismo só é possível devido à dedicação, coragem e comprometimento de cada um dos mais de 25 mil colaboradores que formam o Time de Gigantes Pague Menos e Extrafarma. A cada um de vocês, juntamente com clientes, investidores, fornecedores, comunidades e demais parceiros, nosso sincero agradecimento por fazerem parte dessa história.

Temos confiança de que nossa trajetória seguirá repleta de conquistas e valor compartilhado. Estamos certos de que a promoção do acesso à saúde representa mais liberdade e dignidade às pessoas, reduzindo desigualdades, para que todas possam viver plenamente.

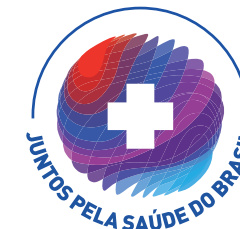


**Patrícia Maria de  
Queirós Rodrigues**  
*Presidente do Conselho  
de Administração*



**Mário Henrique  
Alves de Queirós**  
*CEO*





• **Integração Extrafarma**



• **Expansão da rede**



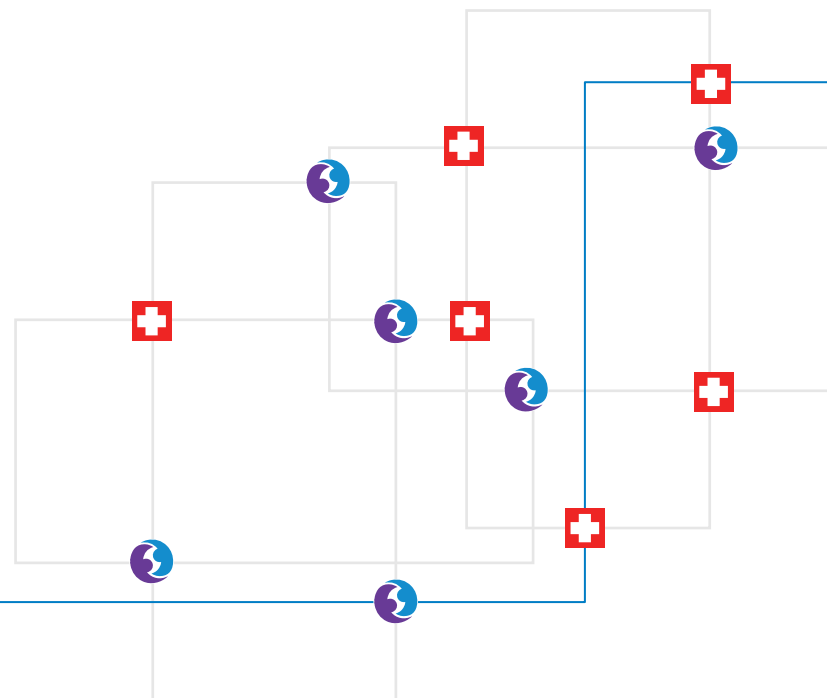
• **Sinergias Extrafarma**

Ações contratadas resultaram em

**R\$ 8,5 milhões**

no último trimestre do ano

↳ **R\$ 34 milhões** em bases anuais





- **Vendas omnichannel**

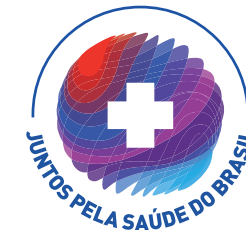
**10,5%** das vendas totais  
da Pague Menos ao  
final do ano

- **Hub de saúde**

**+2 milhões**  
de atendimentos no Clinic Farma

- **Clientes ativos**

**19 milhões**  
de clientes com compras  
nos 12 meses do ano



- **Receita bruta**

Crescimento consolidado de

**21,8%** no ano e

↳ **10,5%** em Pague Menos  
*standalone*

- **EBITDA ajustado**

Crescimento consolidado de

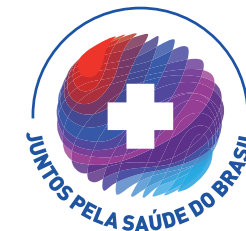
**19,9%** no ano e

↳ **16,4%** em Pague Menos  
*standalone*

- **Lucro líquido**

**R\$192 milhões**

em Pague Menos  
*standalone* no ano



## ODS Prioritários



- **Agenda ESG**

- **100% de alcance das metas**

públicas previstas para 2022.

- **18% das metas da Agenda ESG 2025** concluídas.

- **Diversidade e Inclusão**

**Classificada como a 35ª melhor empresa para Mulheres trabalharem**, segundo ranking da Great Place to Work (GPTW) Brasil.

- **Responsabilidade Social**

Realização de duas Jornadas da Saúde, com a participação de **6.028 voluntários**.

- **Matriz Energética Renovável**

**100%** das nossas lojas com mais de dois anos **abastecidas com energia renovável**.

- **Logística Reversa de Medicamentos**

**673 pontos de coleta** de medicamentos em todo o Brasil.

# Sumário

## 1. Nossa Companhia

Perfil corporativo	10
Presença de mercado	17
Estratégia competitiva	18

## 2. Conduta íntegra

Ética e transparência	25
Governança corporativa	28
Gestão de riscos	35
Relacionamento com fornecedores	39

## 3. Cuidado com o time

Um time de gigantes	41
Saúde, segurança e bem-estar	46
Diversidade, equidade e inclusão	54
Desenvolvimento profissional	60
Fortalecimento da cultura	66

## 4. Meio ambiente e clima

Resíduos	77
Energia	79
Água	81
Emissões atmosféricas	82

## 5. Impacto social

Ampliação do acesso à saúde	85
Consumo consciente de medicamentos	88
Apoio às comunidades locais	90

## 6. Negócios

Cenário macroeconômico e setorial	100
Desempenho operacional	101
Resultado econômico-financeiro	108



### 2022:

o ano em que a integração entre Pague Menos e Extrafarma resultou na segunda maior rede de farmácias do Brasil.

[Sobre o relatório](#)





# Nossa Companhia





# Perfil corporativo

GRI 2-1; 2-6

Com sede em Fortaleza (CE), a Empreendimentos Pague Menos S.A. (“Pague Menos” ou “Companhia”) chegou ao final de 2022 posicionada como a segunda maior rede de varejo farmacêutico do Brasil<sup>1</sup>. Em 31 de dezembro, empregava 25.450 pessoas<sup>2</sup> de forma direta, distribuídas em 1.712 Unidades Operacionais<sup>3</sup> – das quais 1.646 eram lojas – um incremento de 41% em relação ao ano anterior. Tão manha expansão, um marco na história da Companhia, se deu especialmente em virtude da integração com a Extrafarma, rede adquirida em 2021,

com presença em 10 estados e cerca de 5,4 mil colaboradores ([vide página 12](#) – como nessa página, ao longo do relatório as informações referentes à integração serão boxes de cor roxa).

Somando lojas e canais digitais, a Pague Menos realizou cerca de 150 milhões de atendimentos no ano, dedicados a cerca de 19 milhões de clientes ativos<sup>4</sup> – o equivalente a 9% da população do país, que contabiliza aproximadamente 90 mil farmácias em todo o território nacional<sup>5</sup>. Nesse contexto concorrencial, o *market*

*share* expressivo reflete os diferenciais competitivos construídos pela Companhia ao longo de sua história, tais como foco na classe média expandida<sup>6</sup>, oferta de itens diversificados, preço justo, desenvolvimento de produtos exclusivos, criação de marcas próprias e – mais recentemente – o incremento de serviços voltados à ampliação do acesso à saúde e à promoção do bem-estar, como o Clinic Farma.

Saiba mais sobre nossos serviços no item [Estratégia competitiva](#).

<sup>1</sup> Em número de pontos comerciais, de acordo com a Associação Brasileira de Redes de Farmácias e Drogarias (Abrafarma).

<sup>2</sup> Número total de colaboradores em 31/12/2022, considerados os quadros funcionais de Pague Menos e Extrafarma. Não foram contabilizadas as pessoas demitidas durante o período.

<sup>3</sup> Além das lojas, as Unidades Operacionais da Companhia incluem: nove Centros de Distribuição (CDs), 33 Escritórios Regionais (incluindo a Matriz em Fortaleza/CE e o Escritório Administrativo em São Paulo/SP) e um Call Center.

<sup>4</sup> São considerados clientes ativos pessoas físicas ou jurídicas que compraram na Pague Menos ao longo do ano.

<sup>5</sup> Dados da Abrafarma de dezembro de 2022 (<https://drive.google.com/file/d/1zmFk9VCybeqi-A4Lqf9ba1cZphZ8Zpnb/view>).




<sup>6</sup> Classes Sociais B2, C e D.






# Nossa Cultura:

protagonize e transforme!




## Inovação em Soluções

-  **#01** Seja simples, ágil e eficiente
-  **#02** Adapte-se e aprenda rapidamente
-  **#03** Utilize a tecnologia a favor da Saúde




## Sustentabilidade

-  **#01** Seja comprometido com o futuro dos negócios
-  **#02** Seja responsável e consciente por suas ações
-  **#03** Contribua com acesso à saúde para todos




## Superação de Resultados

-  **#01** Tenha o sentimento de dono
-  **#02** Decida com base em fatos e dados
-  **#03** Mobilize e resolva




## Valorização Humana

-  **#01** Seja gente que cuida de gente
-  **#02** Incentive a diversidade e a inclusão
-  **#03** Seja exemplo: desenvolva, reconheça e valorize as pessoas

## Integridade

-  **#01** Seja fiel a nossa essência
-  **#02** Valorize e cooperação e seja imparcial
-  **#03** Posicione-se com coragem, transparência e respeito

## Foco no Cliente

-  **#01** Tenha amor por servir
-  **#02** Encante as pessoas
-  **#03** Ofereça uma solução completa de saúde



## Nosso Propósito

Viver Plenamente

## Nossa Visão

Ser a melhor empresa do varejo farmacêutico, reconhecida por oferecer soluções completas em saúde reduzindo as desigualdades de acesso a uma vida saudável, para que mais pessoas vivam plenamente.



## A Companhia

(em 31/12/22)

**25,3** mil  
colaboradores

→ **19,9** mil Pague Menos

→ **5,4** mil Extrafarma

**1.646** lojas  
próprias

→ **1,2** mil Pague Menos

→ **376** Extrafarma\*

\* Seguindo orientações do CADE, algumas das 399 lojas da Extrafarma adquiridas foram fechadas em 2022.

**41%** de expansão  
orgânica e inorgânica



**6%** de *market share*  
no Brasil

**R\$ 9,8** bilhões  
em Receita operacional  
bruta consolidada

Lucro líquido consolidado de  
**R\$ 192,0** milhões





## Eixos de atuação

- **Farmácias (drugstores):** Lojas físicas com foco no varejo farmacêutico, que comercializam medicamentos de referência e genéricos, cosméticos, perfumaria e diversos outros itens voltados ao bem-estar dos clientes.
- **Farmácias de manipulação:** Unidades que elaboram fórmulas manipuladas, customizadas para cada cliente conforme orientação médica.
- **Canais digitais:** As lojas físicas são 100% integradas aos canais digitais, oferecendo aos clientes uma jornada de compra fluida e sem atritos. Os múltiplos canais de venda (*e-commerce*, aplicativo próprio, aplicativos de parceiros, televendas e prateleira infinita) permitem que os clientes comprem como quiserem e recebam onde preferir.



- **Atendimento de Medicamentos Especiais (AME):** Serviço dedicado a apoiar tratamentos de alta complexidade, oferecendo acompanhamento aos pacientes atendidos e suporte às situações que envolvem demandas judiciais para assegurar o acesso aos medicamentos e a outros itens de alto custo – em 2022, a Pague Menos ofereceu 519 produtos dessa categoria.
- **Call Center:** Serviço gratuito de atendimento telefônico, realizado por profissionais e acadêmicos de Farmácia, para esclarecer dúvidas dos clientes relacionadas à saúde e ao uso de medicamentos. Disponível todos os dias do ano, das 6h à meia noite.



- **E-pharma PBM:** A Companhia tem participação acionária, minoritária, na E-pharma, maior gestora de Planos de Benefícios de Medicamentos (PBM) do país, que realiza vendas por meio de uma rede de farmácias credenciadas.
- **Clinic Farma:** Clínicas instaladas junto às farmácias, têm foco na atenção primária à saúde, realizam tratamentos, procedimentos e mais de 60 protocolos de saúde – tais como aferição de pressão arterial, vacinação e aplicação de testes rápidos e medicamentos injetáveis, entre outros. Todos os serviços são conduzidos por equipes especializadas e devidamente autorizados pelas autoridades reguladoras. Ao final de 2022, eram 988 consultórios farmacêuticos ativos com a bandeira da Pague Menos – um incremento de 12,4% em relação ao ano anterior – e 68 da Extrafarma. Juntas, essas Clínicas realizaram 2,5 milhões de atendimentos no ano, contribuindo para ampliar o acesso à saúde privada e, assim, aliviar a pressão sobre o sistema público.

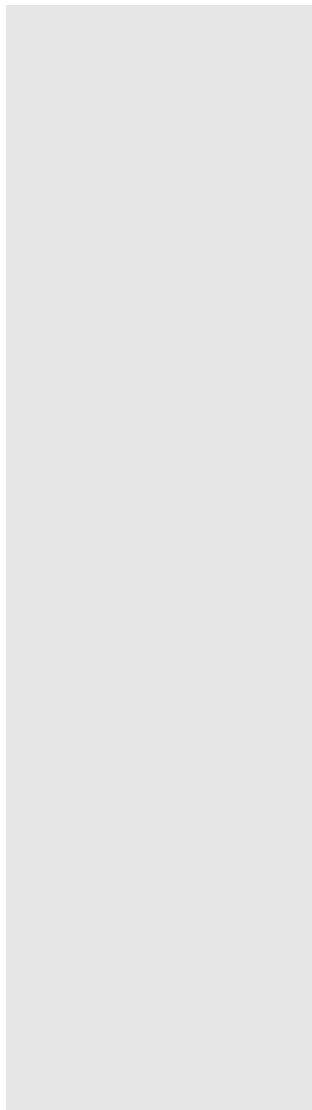


Todos os serviços são conduzidos por equipes especializadas e devidamente autorizados pelas autoridades reguladoras.

---



## Nossa história



Pague Menos



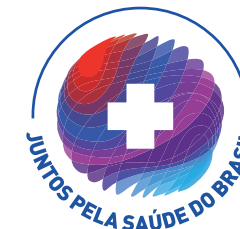
Extrafarma



## Juntos pela saúde do Brasil

Em 22 de junho de 2022, o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) aprovou a compra da Extrafarma pela Pague Menos<sup>7</sup>, encaminhando, assim, a operação anunciada no ano anterior. Como resultado, a Pague Menos se tornou a segunda maior rede do país em número de loja, ao agregar 399 lojas da Extrafarma, que reuniam 5.468 colaboradores. Alinhada à estratégia de expansão da Companhia, a integração entre as empresas marcou o ano de 2022, com desdobramentos em governança, diretrizes e sistemas de gestão, entre outros aspectos, conforme apresenta o infográfico a seguir.

*7 Conforme previa a estrutura da transação, a Pague Menos passou a ser controladora da Extrafarma, com 99% das ações.*



## Plano de integração

### Eficiência logística

- Integração completa de **Centros de Distribuição (CDs) e rotas de abastecimento**;
- Fortalecimento da malha, com **otimização logística e tributária**.

### Integração tecnológica

- **Plano de integração** tecnológica bem desenhado em oito meses;
- **Migração de 100%** da base para sistemas Pague Menos;
- **Acordo de suporte** de sistema com o Grupo Ultra.

### Unificação organizacional

- **Time de operações** da Extrafarma inalterado;
- **Reforma e ampliação do escritório de SP** para receber novo time da Extrafarma.

### Convergência operacional

- **Condições de compra** uniformizadas em até seis meses;
- **Ampliação de sortimento** em lojas Extrafarma;
- **Plataforma única** para operação do *Hub* de Saúde.





# Presença de mercado

GRI 2-6

A partir da integração da Extrafarma, a Pague Menos – já reconhecida por ser a primeira rede de varejo farmacêutica presente em todas as Unidades da Federação – ultrapassou a marca de 1,6 mil lojas, em 389 municípios brasileiros. Fortalecendo o movimento de expansão da Companhia, somente em 2022 foram inauguradas 118 lojas e encerradas 36<sup>8</sup>. Ao final de 2022, a Pague Menos contava com 1.646 lojas, com consultórios farmacêuticos em 1.056 pontos – 988 da Pague Menos (Clinic Frama) e 68 da Extrafarma.

*8 Inclui o desinvestimento de oito lojas conforme definido pelo CADE no processo referente à aquisição da Extrafarma.*

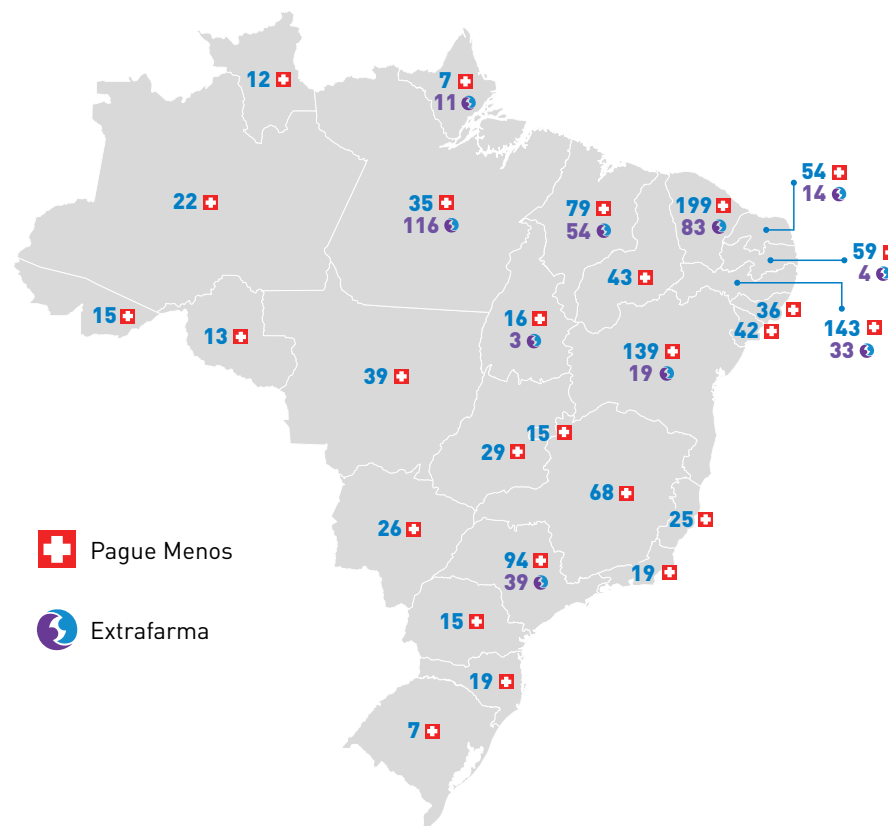
**Em 2022**

# 64%

das lojas contavam com consultórios farmacêuticos.

## Unidades operacionais

(em 31/12/22)





# Estratégia competitiva

GRI 2-6; 2-24; 3-2    Meta da Agenda 2030: 8.3

Ancorado na capilaridade do atendimento e na diversificação dos serviços, o modelo de negócios da Pague Menos tem como base um planejamento estratégico estruturado sobre dois pilares fundamentais, Gente & Cultura e Tecnologia & Inovação. A partir desses pilares, que têm como alvo a melhoria da experiência do cliente (externo e interno), a estratégia se desdobra em cinco temas, conforme apresenta o infográfico da [próxima página](#).

Gente, Cultura, Tecnologia e Inovação compõem os pilares do planejamento estratégico da Companhia.

---





*Hub de saúde*

*Omnicanalidade*

Fidelização

Expansão  
da rede

**Modelo de  
Negócios**

Negócios  
complementares



**Gente  
& Cultura**

Evoluir para uma forte marca empregadora, focada nas pessoas, possibilitando a vivência real dos valores organizacionais num ambiente de amplo desenvolvimento, alta performance e de resultados sólidos, sustentáveis (ESG) e crescentes, construídos por uma liderança inspiradora e por colaboradores com grande senso de pertencimento.



**Tecnologia  
& inovação**

Acelerar o processo de transformação digital, aumentando nossa capacidade de operação com qualidade, eficiência e simplicidade tecnológica, para garantir o processo de expansão e a nossa jornada *Figital*.



## Agenda ESG

A sustentabilidade constitui um dos valores fundamentais da Pague Menos, que se reflete, de forma transversal, nas políticas, práticas e resultados corporativos. Ciente de que atua em um setor de alto impacto social, a Companhia vem aprimorando, nos últimos anos, sua Agenda ESG, por meio da qual definiu compromissos públicos para melhorar continuamente seu desempenho ambiental, social e de governança. Dessa forma, busca assegurar a perenidade dos negócios, no longo prazo, ao mesmo tempo em que contribui de forma efetiva para reduzir as desigualdades de acesso a uma vida saudável, no Brasil, até 2030.

Construída a partir da combinação entre a estratégia corporativa e os interesses de seus *stakeholders*, a Estratégia de Sustentabilidade da Pague Menos tem um direcionador claro: “Saúde para todos – pessoas, meio ambiente e negócios”, como demonstra o infográfico ao lado.

### Saúde para todos

## Nosso compromisso



### As pessoas

Acreditamos que podemos fazer diferença, especialmente na vida dos brasileiros que têm menos acesso à saúde e bem-estar, onde quer que eles estejam, levando tratamento, informação, cuidado e prevenção.



### O meio ambiente

A saúde das pessoas está intrinsecamente relacionada à saúde do meio ambiente. Portanto, nos comprometemos a fazer nossa parte para a conservação dos recursos naturais e do clima do Planeta.



### Os negócios

Um negócio saudável é pautado por relações de qualidade, que promove oportunidades de desenvolvimento financeiro, intelectual e emocional para todos seus *stakeholders*.





Como parte do processo de integração da Extrafarma, a Companhia avaliou a sinergia entre práticas e processos relativos a ESG. Assim, foi possível alinhar diretrizes e sistemas de gestão, bem como identificar oportunidades de potencializar iniciativas socioambientais em curso.

Nessa jornada, a Pague Menos decidiu atualizar sua materialidade, considerando o contexto de sustentabilidade externo e interno, a partir da integração. O resultado desse trabalho, realizado ao longo de 2022 e validado pelo Conselho de Administração<sup>9</sup>, levou a pequenas mudanças na nomenclatura de temas já identificados como materiais – caso de Ampliação do Acesso à Saúde, Ecoeficiência, Gestão de Emissões de Gases de Efeito Estufa e Sustentabilidade na Cadeia de Valor.

Em complemento, dois temas foram agregados à Matriz: Consumo Consciente de Medicamentos e Gestão de Riscos. O infográfico a seguir apresenta os temas materiais atualizados, bem como os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 – proposta pela Organização das Nações Unidas (ONU) – para os quais as iniciativas da Pague Menos mais contribuem.

<sup>9</sup> A validação se dá no âmbito do Comitê de Gente, Cultura e ESG, que têm conselheiros em sua composição, inclusive a presidente do Conselho.



# 100%

**das metas públicas da  
Companhia definidas para  
2022 foram alcançadas.  
Além disso, duas previstas  
para 2025 foram antecipadas.**














## Temas materiais 2022

### Saúde para todos








#### As pessoas

- Saúde, Segurança e Qualidade de Vida dos Colaboradores;  
- Desenvolvimento Humano; 
- Diversidade, Equidade e Inclusão;  
- Ampliação do Acesso à Saúde; 
- Consumo Consciente de Medicamentos; 
- Responsabilidade com as Comunidades Locais.  









#### 0 meio ambiente

- Gestão de Resíduos;  
- Ecoeficiência (Água e Energia);  
- Gestão das Emissões de Gases de Efeito Estufa. 



#### Os negócios

- Ética e Transparência;  
- Privacidade de Dados;  
- Gestão de Riscos; 
- Sustentabilidade na Cadeia de Valor. 



Pague Menos



Extrafarma

### ODS prioritários:





A implementação da Agenda se dá por meio da estruturação de times e equipes, responsáveis pelos planos estratégicos e táticos. Em 2022, refletindo a relevância crescente do tema na estratégia da Companhia, foi implantada a Gerência de Cultura, Clima, ESG e Responsabilidade Social, que tem como atribuição coordenar as ações relacionadas à Agenda ESG, sendo corresponsável pelas metas definidas.

O acompanhamento da Agenda ESG é realizado pelo Comitê de Gente, Cultura e ESG, um grupo de trabalho multidisciplinar, de caráter deliberativo, que inclui a presidente do Conselho de Administração e outros dois conselheiros, com o objetivo de implementar, controlar e monitorar as iniciativas da Companhia. Entre as principais atividades realizadas pelo Comitê em 2022, destacam-se a análise, a validação e o acompanhamento dos projetos e programas da Diretoria de Gente, Cultura e ESG, tais como o Projeto de Potencialização da Cultura Pague Menos e Extrafarma (Programa Sou Gigante), a Agenda ESG e os Projetos e Parcerias Educacionais da área de Educação Corporativa. Além disso, o Comitê também acompanha projetos e iniciativas relacionadas ao clima e ao cuidado com os colaboradores.

As ações da Agenda ESG desenvolvidas em 2022 serão detalhadas ao longo deste Relatório, bem como o *status* das metas e indicadores de desempenho relacionados a cada tema.



## Agenda 2030

Comprometida com a transparência, a Pague Menos compartilha seus compromissos, políticas e reportes ESG em uma área exclusiva do site corporativo. No portal também é publicada a Agenda ESG da Companhia, incluindo seus objetivos e metas para os anos de 2022, 2025 e 2030.

Adicionalmente, são publicados nesse espaço os Relatórios de Sustentabilidade da Pague Menos e notícias relativas a ações que envolvem aspectos ESG.



[Acesse aqui.](#)



# Conduta íntegra







# Ética e transparência

GRI 2-23; 2-24; 2-25; 2-26; 205-2; 205-3; 406-1

O compromisso com a integridade orienta todas as atividades e relações da Pague Menos que tem no Código de Conduta Ética seu principal documento de referência – aplicável a todos os integrantes da Companhia, incluindo a Alta Gestão, e compartilhado com todos os *stakeholders* ([acesse aqui](#)). No Código, que foi atualizado em 2022, a Pague Menos destaca sua intolerância com qualquer prática ilícita, particularmente a atos de corrupção, atuando de forma alinhada à legislação – posicionamento reiterado pela Política de Transações de Partes Relacionadas e Conflitos de Interesse.

Zelar pelo devido cumprimento das diretrizes relativas ao tema é uma atribuição compartilhada pelo Comitê de Conduta e Ética e pelas áreas corporativas de Auditoria Interna, *Compliance*, Gestão de Riscos e Controles Internos, responsáveis pela execução do Programa de Integridade da Companhia. De-

envolvido desde 2021, esse Programa reúne diversos mecanismos para prevenir, identificar e corrigir desvios éticos, incluindo treinamentos e comunicação, Canal de Denúncias, investigações internas e diligências, entre outras iniciativas.

No ano de 2022, a Companhia reforçou o desenvolvimento da área de *Compliance*, ampliando a equipe responsável pela conduta das atividades relacionadas. Assim, foi iniciado um ciclo de visitas e treinamentos *in loco* nos Centros de Distribuição e filiais para treinamentos sobre ética e integridade. Em 6.114 horas de treinamentos, 2.792 colaboradores foram capacitados em temas como Ética, Assédio Moral e Sexual, Tipos de Diversidade, Discriminação, Canal Confidencial e Código de Conduta Ética.

Em 2023 será realizado o treinamento de debate à corrupção com a Alta Administração.





## Pilares do Programa de Integridade

1

### Apoio da Alta Administração

Suporte e aval da Alta Administração, inclusive do Conselho.

2

### Código de Conduta Ética

Documento que formaliza as posturas da Companhia.

3

### Controles internos

Área que garante a minimização de riscos e assegura a conformidade dos registros financeiros.

4

### Auditoria interna

Responsável por identificar se os pilares estão funcionando como planejado.

5

### Avaliação de riscos

Garante a continuidade dos negócios.

6

### Canal Confidencial

Espaço para denúncia de potencial não cumprimento do Código de Conduta Ética.

7

### Investigações internas

Apuração imparcial de comportamentos ilícitos ou antiéticos.

8

### Due diligence

Avaliação de parceiros, fornecedores, representantes e afins, antes da contratação.

9

### Treinamento e comunicação

Ferramentas que transmitem ao colaborador seu papel no Programa de Integridade.

10

### Diversidade e inclusão

Adoção das melhores práticas para um programa efetivo.





O Comitê de Conduita e Ética é responsável por acompanhar o fluxo das denúncias.



## Canal Confidencial

A fim de fortalecer a integridade como valor fundamental, a Companhia mantém um Canal Confidencial, gerido por uma empresa independente, que assegura acesso e sigilo a todos os *stakeholders* – incluindo a possibilidade de anonimato. Todas as manifestações recebidas são encaminhadas à área de *Compliance*, Gestão de Riscos e Controles Internos que, com auxílio da área de Recursos Humanos, realiza diligências que permitam avaliar se as denúncias são procedentes. O resultado dessa análise é compartilhado com o Comitê de Conduita e Ética, responsável por recomendar e acompanhar a aplicação das medidas disciplinares cabíveis referentes aos desvios de conduita.

Em 2022, foram registradas 20 manifestações no Canal relativas à discriminação. Dessas, cinco foram consideradas procedentes e resultaram em desligamento dos colaboradores. As demais seguiam em avaliação ao final do ano.

Não foram registradas denúncias relativas à corrupção.

[www.canaldeetica.com.br/paguemenos](http://www.canaldeetica.com.br/paguemenos)

0800-792-1012 / Segunda a sábado, das 9h às 21h.



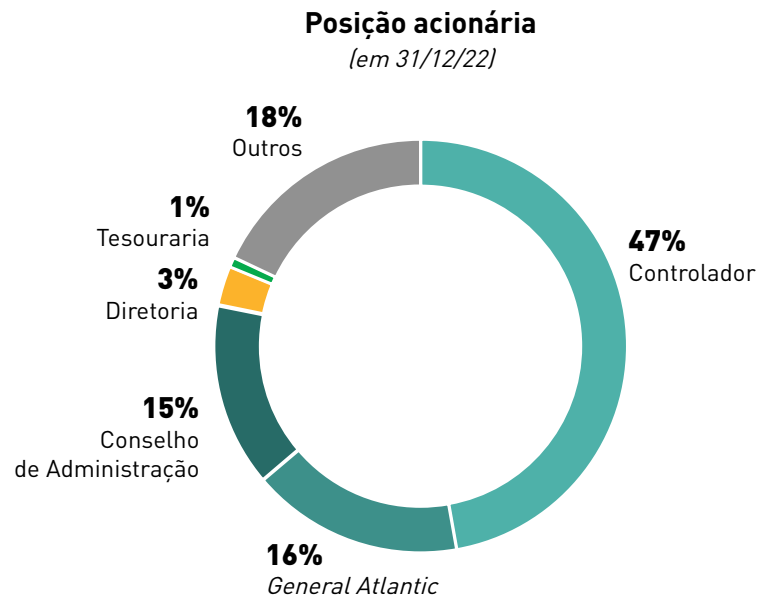
# Governança corporativa

GRI 2-9; 2-10; 2-11; 2-12; 2-13; 2-14; 2-15; 2-16; 2-17; 2-18; 2-19; 2-20

Integrante do segmento Novo Mercado, da B3, a Pague Menos adota, voluntariamente, práticas de governança corporativa e divulgação de informações que vão além do exigido pela legislação brasileira. Entre essas práticas destacam-se, por exemplo, a emissão apenas de ações ordinárias, a manutenção de, no mínimo, 25% de ações da Companhia em circulação, a formação de um Comitê de Auditoria e a implantação de uma área de *Compliance*, Gestão de Riscos e Controles Internos.

Em complemento ao Regulamento do Novo Mercado, a Pague Menos segue parte das recomendações do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), tais como a vedação ao uso de informações privilegiadas, a definição de uma Política de Divulgação de Informações Relevantes, a composição de um Conselho de Administração experiente, a manutenção de um Canal de Denúncias para questões éticas, a previsão estatutária para instalação de um Conselho Fiscal, entre outras.

Em 30 de dezembro de 2022, a Pague Menos possuía cerca de 443.781.062 de ações, das quais 34,4% disponíveis para negociação (*free float*) na B3. O valor de mercado acumulado da Companhia era de R\$ 1,9 bilhão.





## Estrutura de governança

A Assembleia Geral de Acionistas constitui o órgão máximo decisório da Companhia, reunindo-se, no mínimo, uma vez por ano para analisar suas Demonstrações Financeiras e deliberar, entre outras questões, sobre a destinação do lucro líquido e a distribuição de dividendos<sup>10</sup>. Na sequência hierárquica está o Conselho de Administração, responsável por definir a estratégia competitiva, eleger e supervisionar executivos, aprovar investimentos e validar diretrizes corporativas, incluindo as relacionadas à Agenda ESG – confira o [Regimento do Conselho](#).

Alinhada às melhores práticas de governança, a Companhia agrega conselheiros com ampla experiência de mercado, visão integral dos segmentos de atuação, pleno conhecimento das operações e compreensão efetiva dos impactos associados aos serviços e produtos desenvolvidos, abrangendo aspectos socioambientais.

*10 Em 2022, a Assembleia Geral dos Acionistas foi realizada em 28/4/2022.*



### Atuação ESG

A fim de assegurar a inserção da sustentabilidade na estratégia, três conselheiros – incluindo a presidente do órgão – participam como membros efetivos do Comitê de Gente, Cultura e ESG. Assim, validam e acompanham a implementação das metas sociais, ambientais e de governança.

A presidente do Conselho também é a embaixadora de Cultura, Clima, ESG e Responsabilidade Social da Companhia, representando a Pague Menos frente aos projetos e iniciativas internas e externas relacionadas aos temas.



O Conselho de Administração conduz suas atividades com foco em proteger e valorizar o patrimônio da Pague Menos, contribuindo para a sustentabilidade do negócio e o atendimento aos interesses dos acionistas.

Ao final de 2022, o órgão era composto por nove membros efetivos e igual número de suplentes, incluindo membros da família fundadora da Companhia e conselheiros independentes<sup>11</sup>. Entre os integrantes, três eram mulheres, incluindo a presidente do Conselho e uma conselheira independente, o que fortalece a promoção da equidade de gênero na Companhia. Nenhum dos membros do Conselho exerce função executiva nos negócios – [acesse o Currículo dos conselheiros](#).

### Conselho de Administração

(em 31/12/22)

Nome	Cargo	Data de eleição	Término do mandato
Patriciana Maria de Queirós Rodrigues	Presidente	23/04/2021	AGO 2023
Josué Ubiranilson Alves	Vice-Presidente	23/04/2021	AGO 2023
Francisco Leite Holanda Junior	Conselheiro	23/04/2021	AGO 2023
Rosilândia Maria Alves de Queirós Lima	Conselheira	23/04/2021	AGO 2023
Manuela Vaz Artigas	Conselheira Independente	23/04/2021	AGO 2023
Luiz Otávio Ribeiro	Conselheiro	18/01/2022	AGO 2023
Carlos Henrique Alves de Queirós	Conselheiro	23/04/2021	AGO 2023
André Michel Farber	Conselheiro Independente	21/12/2022	AGO 2023
Sami Foguel	Conselheiro Independente	21/12/2022	AGO 2023

<sup>11</sup> Conforme o Regimento, todos os conselheiros exercerão as atribuições que a Companhia lhes conferir, atuando sempre com a máxima independência em relação a quem os tenham indicado para o cargo.



## Comitês de Assessoramento

A fim de apoiar o Conselho de Administração na tomada de decisões estratégicas, a Companhia mantém os seguintes Comitês:



### Comitê de Auditoria

Dedica-se a supervisionar a qualidade e integridade dos relatórios financeiros e dos processos relativos à gestão de riscos da Companhia.



### Comitê de Partes Relacionadas

Analisa e avalia as transações entre partes relacionadas e a Pague Menos. Além disso, pode propor a renegociação ou descontinuidade de serviços, negócios ou contratos.



### Comitê de Conduta e Ética Profissional

Zela pela gestão e aplicação do Código de Conduta Ética da Companhia. Além de apurar denúncias, o grupo acompanha a aplicação de medidas disciplinares e avalia questões éticas não previstas no Código.



### Comitê de Estratégia

Responsável pela aprovação do planejamento da Pague Menos, também define metas, KPIs\* e estratégias corporativas. Entre suas atribuições estão, ainda, o acompanhamento da *performance*.



### Comitê de Real Estate

Diretamente ligado à estratégia de expansão, avalia decisões sobre abertura e fechamento de lojas, centros de distribuição e escritórios. Também está sob sua responsabilidade monitorar licenças e acompanhar a implantação do plano de crescimento.



### Comitê de Gente, Cultura e ESG

Vinculado às competências de gestão de pessoas, trata de temas como remuneração, incentivo, desempenho e comunicação com colaboradores. É um Comitê propositivo, que além de acompanhar a Agenda ESG, apresenta ações nas esferas de atuação.

\* Indicador-chave de desempenho, da sigla em inglês.



## Diretoria executiva

Responsável por executar a estratégia da Companhia, orientando equipes e representando formalmente a Pague Menos, a Diretoria Executiva é composta por profissionais de comprovada experiência e capacitação nas áreas que lhes competem. Além dos estatutários, eleitos pelo Conselho de Administração para mandatos de dois anos, com possibilidade de reeleição, a Companhia conta com diretores não estatutários, os quais atuam na gestão operacional dos negócios.

Ao final de 2022, a Diretoria Executiva era composta por 26 membros. Devido às mudanças ocorridas pela integração com a Extrafarma, a Companhia redesenhou sua estrutura organizacional que passou a contar também com novas diretorias: Operações Extrafarma; Marketing e Relacionamento com Cliente; Desenvolvimento de Negócios. Veja organograma detalhado na [próxima página](#).



## Prevenção ao conflito de interesses

GRI 2-15

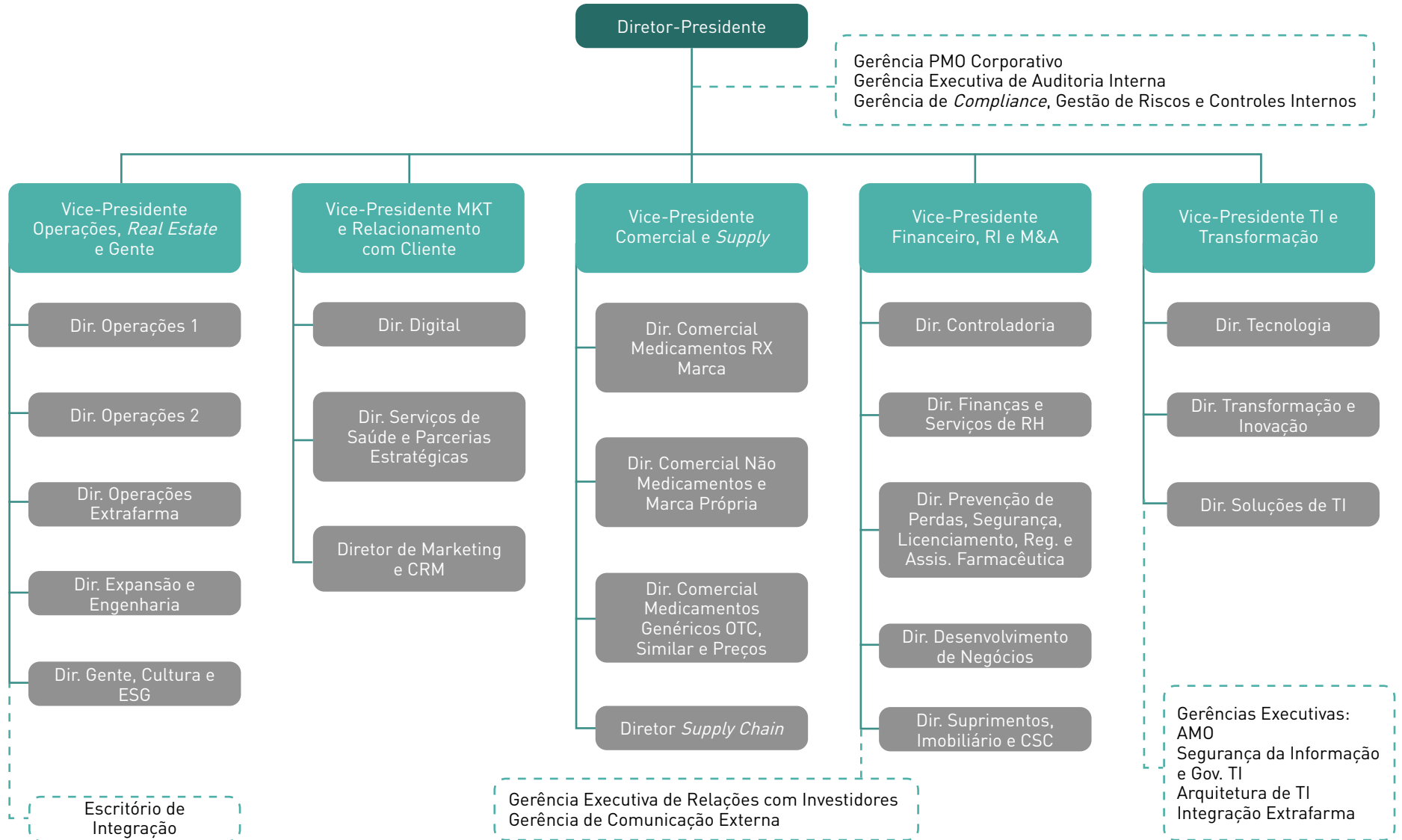
A fim de evitar conflito de interesses, a Pague Menos adota as práticas de governança previstas pela legislação vigente, bem como as normas estabelecidas no Regulamento do Novo Mercado da B3, de modo que as operações com partes relacionadas são submetidas à apreciação do Conselho de Administração, dependendo de sua aprovação. Em complemento aos dispositivos legais, a Política de Partes Relacionadas da Companhia prevê que, ao identificar uma situação envolvendo partes relacionadas ou outros potenciais conflitos de interesses, administradores, colaboradores e parceiros devem imediatamente reportar tal conflito à Diretoria de Relações com Investidores – ou ao Canal de Denúncia.

Como medida preventiva, os envolvidos no conflito devem ausentar-se das discussões sobre o tema e abster-se de votar, se for o caso, tendo seu impedimento registrado em ata da reunião que deliberar sobre a transação. A ausência de manifestação voluntária de qualquer tomador de decisão é considerada violação às diretrizes corporativas, cabendo ao Conselho de Administração da Companhia definir as medidas cabíveis a eventuais casos dessa natureza.





## Organograma Administrativo





## Avaliação e remuneração de conselheiros e diretores

A Política de Remuneração da Pague Menos estabelece diretrizes para definir a remuneração e os benefícios concedidos à Alta Gestão da Companhia, incluindo membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, quando instalado, e dos comitês constituídos, além dos diretores estatutários. Assim, busca assegurar a atração e a permanência de profissionais altamente qualificados para conduzir os negócios, incentivando o alcance dos objetivos corporativos, visando à agregação de valor à Pague Menos.

Conforme prevê a política, a remuneração global da administração da Companhia é fixada pela Assembleia Geral de Acionis-

tas, cabendo ao Conselho de Administração deliberar sobre a distribuição individual da remuneração entre seus próprios membros e os integrantes da Diretoria. Assim, é definida a partir de critérios que avaliam o desempenho e permitem o reconhecimento da performance individual, em bases compatíveis com as responsabilidades de cada cargo e as referências de mercado, podendo incluir, além de benefícios, parcelas fixas e variáveis<sup>12</sup>.

De forma geral, os valores fixos são estabelecidos e reajustados conforme as convenções coletivas de trabalho do segmento de atuação da Companhia, incluindo atualização monetária, e o crescimento

orgânico das operações da Companhia. Já a parcela variável considera os resultados das principais métricas da Companhia no exercício, incluindo metas coletivas e individuais, resultando em pagamento de um valor múltiplo do salário-base da Diretoria, podendo variar de 0,1 a oito salários.

Cabe ao Conselho de Administração avaliar a adequação da Política de Remuneração da Companhia anualmente, a fim de verificar sua compatibilidade com responsabilidades dos executivos, bem como com o volume de trabalho exigido pelo cargo, o resultado dos negócios e o cenário econômico-financeiro do período.

<sup>12</sup> Conselho de Administração recebe apenas parcela fixa.



# Gestão de riscos

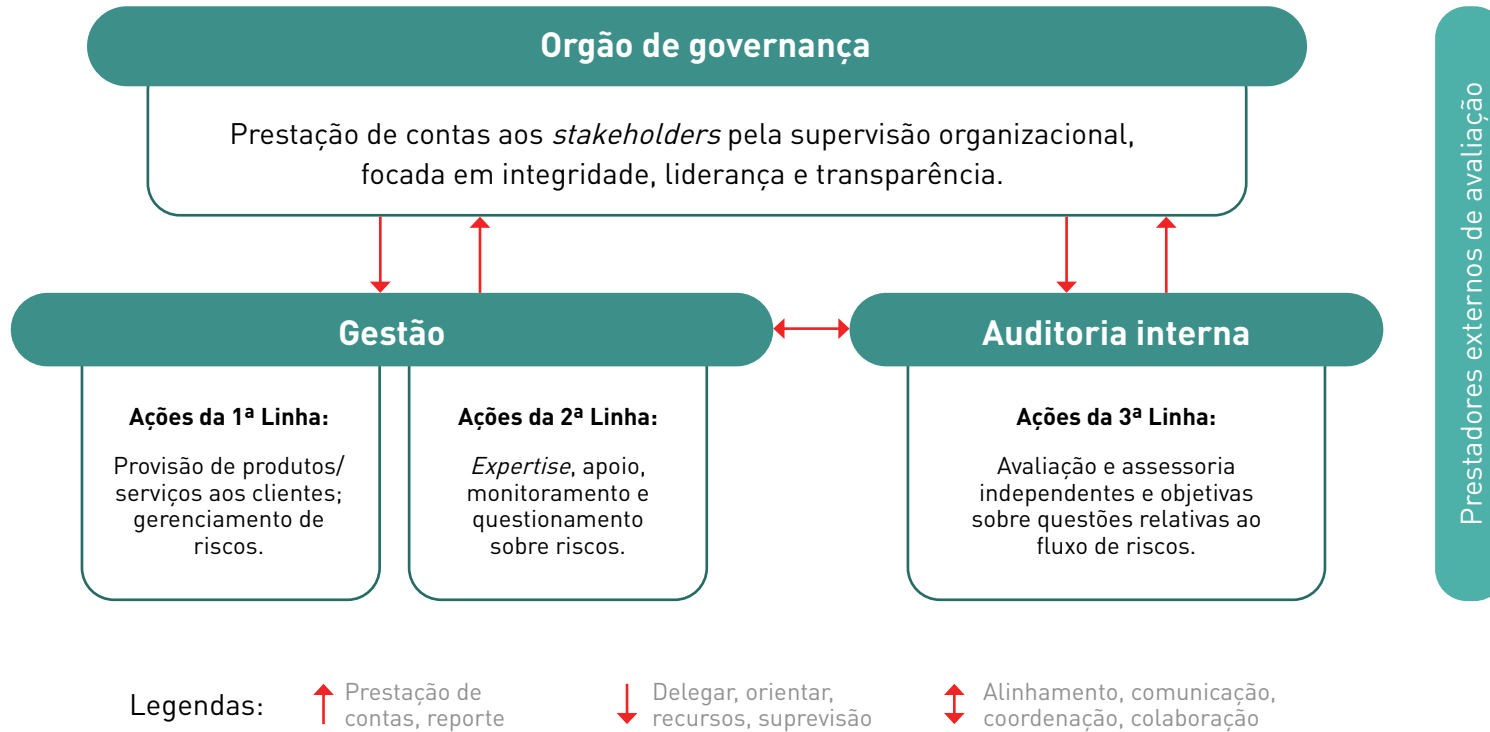
A fim de identificar, avaliar, monitorar e minimizar os riscos inerentes a suas atividades, a Pague Menos desenvolveu uma Política de Gestão de Riscos Corporativos e Controles Internos, aprovada pelo Conselho de Administração em 2017 e atualizada em 2021. Diretrizes corporativas adicionais complementam, tais como o Código de Conduta Ética (“Código de Ética”), a Política Corporativa de Prevenção à Corrupção e a Política de Gestão de Riscos Decorrentes do Mercado Financeiro. Todos esses documentos são públicos – [acesse aqui](#).

A abordagem da gestão de riscos da Companhia considera a identificação de fatores com potencial de comprometer o alcance de seus objetivos estratégicos e seu acompanhamento a partir do contexto dos negócios, bem como dos processos e controles da Companhia. Assim, requer participação ativa de todos os colaboradores e a disseminação da cultura e do conhecimento quanto à mitigação de riscos em todas as instâncias. Como estratégia de proteção quanto aos riscos aos quais está exposta, a Pague Menos adota o modelo de três linhas de defesa, conforme apresenta o infográfico a seguir.





## Modelo de gestão de riscos





Para fins de identificação e controle, a Pague Menos classifica os riscos – definidos como quaisquer circunstâncias que impactem de forma negativa os objetivos e plano estratégicos – em grandes grupos temáticos, de modo que seu gerenciamento segue o fluxo descrito no infográfico a seguir.



## Fluxo de gerenciamento





Em termos de estrutura organizacional, a gestão de riscos é abordada em dois níveis. O primeiro, de diretrizes estratégicas, faz referência ao Conselho de Administração; enquanto o segundo, de implementação e fiscalização das diretrizes, está atrelado à Diretoria e ao Comitê de Auditoria. Cabe à área de *Compliance*, Gestão de Riscos e Controles Internos, por sua vez, atuar de forma preventiva e proativa em ações que mitiguem riscos, aprimorando a inteligência dos processos para apoiar a tomada de decisões.

A descrição detalhada do gerenciamento de riscos da Pague Menos pode ser conferida no [Formulário de Referência da Companhia](#).

## Privacidade de dados

GRI 418-1

A segurança de dados pertencentes a clientes, colaboradores, fornecedores e quaisquer outros públicos de relacionamento está inserida na gestão de riscos da Companhia, que conta com duas diretrizes específicas sobre o tema para nortear suas ações: a [Política de Privacidade de Dados](#) e a [Política de Segurança da Informação](#).

Em conformidade com as disposições da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), a gestão desses aspectos inclui monitoramento contínuo de ameaças cibernéticas, gestão de vulnerabilidades, monitoramento da marca, criação e revisão de políticas e procedimentos e treinamento periódico dos colaboradores. Essas atividades são conduzidas por uma equipe especializada, que reporta ocorrências e resultados ao Conselho de Administração e à Diretoria, sendo acompanhadas pelo Comitê de Auditoria e Segurança da Informação.

Entre as ações desenvolvidas em 2022 para melhoria contínua dos controles de segurança, foram implantadas novas camadas de proteção tanto do ambiente tecnológico quanto dos processos de desenvolvimento de soluções. Além disso, ampliou-se a visibilidade do monitoramento e identificação de ameaças. Para manter o alinhamento dos colaboradores em relação às diretrizes, as iniciativas de sensibilização foram fortalecidas, incluindo treinamentos focados na importância da privacidade e proteção de dados – com destaque para o lançamento de uma cartilha específica sobre o tema na Universidade Corporativa.

Ao longo do ano, foram recebidas 18 queixas procedentes de violação de dados – 100% tratadas e resolvidas com recomendações para operações de loja e aplicação de camadas de segurança em sistemas – e um questionamento sobre tratamentos de dados do Núcleo de Defesa do Consumidor de São Paulo (Nudecon), devidamente esclarecido.





# Relacionamento com fornecedores

GRI 2-6; 308-1; 414-1

Para a Pague Menos, a influência positiva sobre a cadeia de valor reflete o compromisso em disseminar boas práticas de sustentabilidade, ao mesmo tempo em que contribui para minimizar riscos e impactos negativos dos negócios. Assim, a Companhia busca aperfeiçoar continuamente o relacionamento com fornecedores e prestadores de serviços, de modo a alinhar sua conduta aos preceitos éticos e às diretrizes corporativas.

Ao final de 2022, a carteira de parceiros comerciais da Pague Menos continha 1.251 empresas ativas. Ao longo do ano, foram 62 novos cadastros – 11 fornecedores para marcas próprias e 51 relacionados ao restante dos insumos. Com todos, os contratos firmados incluem cláusulas sobre aspectos socioambientais, que vão desde a destinação adequada de resíduos – a depender dos serviços prestados – até a promoção dos di-

reitos humanos, com compromisso de não discriminação e condições dignas de trabalho.

Uma evolução nesse sentido foi a implantação, a partir de julho de 2022, de auditorias ESG em todos os fornecedores envolvidos na produção de itens de marca própria – máscaras descartáveis, multivitamínicos, aparelhos de saúde e produtos de cuidado corporal, higiene infantil e capilar, primeiros socorros e proteção solar. No ano, 78% do total pago a fornecedores desses itens foi destinado a empresas com base no Brasil, foco das auditorias ESG, as quais incluem a avaliação dos seguintes aspectos:

- Adequação das instalações fabris às normas regulatórias;
- Conformidade legal dos contratos e das condições de trabalho;

- Validação documental: alvarás, licenças, permissões e autorizações para operar, emitidas pelas autoridades competentes.
- Inspeção de equipamentos e ambientes de trabalho.

Em 2023, as auditorias serão estendidas a todos os fornecedores de marcas próprias, incluindo as linhas que têm atributos ESG como diferencial competitivo – caso da linha Pague Menos Eco, totalmente vegana, 100% natural e com embalagens biodegradáveis.

Em complemento, a Companhia atua para o fortalecimento da cadeia, contribuindo com os planos de comunicação e marketing dos fornecedores, para ampliar vendas, e reconhecendo, por meio do Prêmio Novas Conquistas, os parceiros que se destacaram na geração de novos negócios, auxiliando o crescimento da Pague Menos.



# Cuidado com o time





# Um time de gigantes

GRI 2-7; 2-8; 2-30; 401-1

Meta da Agenda 2030: 8.5

O propósito de viver plenamente, aliado ao compromisso com as pessoas e suas histórias faz da Pague Menos um time de gigantes. A relevância do capital humano para a Companhia se traduz no cuidado e no respeito com cada integrante, seja por meio de ações de promoção da saúde e da segurança, seja nos programas de desenvolvimento dessas pessoas, bem como com a valorização da diversidade, equidade e inclusão. Com um time bem cuidado, a Companhia fortalece sua cultura organizacional e amplia o impacto positivo na sociedade.

O time da Pague Menos, que ao final de 2022 somava 19.982<sup>13</sup> colaboradores diretos, tem o compromisso de promover a saúde da população brasileira, reduzindo as desigualdades de acesso levando, além de tratamento, informação, cuidado e prevenção.

<sup>13</sup> O total de colaboradores inclui 17 diretores estatutários. Estagiários e aprendizes - que correspondiam, ao final de 2022, a 248 e 731 pessoas, respectivamente -, não foram somados a esse número.

## Número total de colaboradores (em 31/12/22)

# 19.982



*\*O número total de colaboradores de 2021 foi ajustado, excluindo-se os estagiários e aprendizes, para possibilitar a comparação entre os anos, em razão da atualização da metodologia de reporte.*

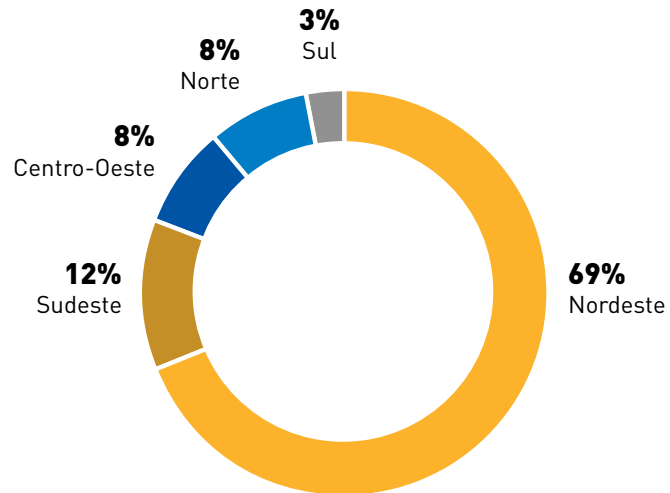
Somaram-se aos colaboradores da Pague Menos outros 5,4 mil profissionais da Extrafarma.



As regiões Nordeste e Sudeste concentram grande parte do time Pague Menos, que se distribui, em todo o país, entre as equipes atuantes em lojas, Centros de Distribuição, Escritórios Administrativos, com a Matriz em Fortaleza (CE) e uma Base Administrativa em São Paulo (SP) —, e canais de atendimento ao cliente, como o *Call Center*.

### Percentual de colaboradores por região

(em 31/12/22)







Todos os colaboradores trabalham em período integral, sob regime de contratação permanente. Do total, apenas os diretores estatutários não eram cobertos por acordos e/ou negociação coletiva – o que representa 0,1%. Tais acordos são firmados a partir da interação com os sindicatos que representam as diferentes categorias profissionais do quadro funcional, sendo garantido a todos o direito à livre associação a essas entidades.

Desconsiderados os profissionais que se somaram ao time com a integração da Extrafarma ([vide página 72](#)), o quadro funcional da Companhia se manteve praticamente estável em relação a 2021 – com leve redução, de 0,4%, motivada por ajustes na estrutura organizacional. Compostas majoritariamente por mulheres – que representavam 59% da força de trabalho da Companhia – as equipes também se caracterizavam pela concentração de pessoas com idade entre 30 e 50 anos. As informações sobre o perfil do quadro funcional são apresentadas em [Diversidade, Equidade & Inclusão](#).

**WOB**

### ***Women on board***

Em reconhecimento às políticas e práticas de equidade de gênero em cargos de liderança, a Pague Menos manteve o Selo *Women on Board* (WOB) em 2022, devido à presença de três mulheres no Conselho de Administração, das quais uma preside o órgão.

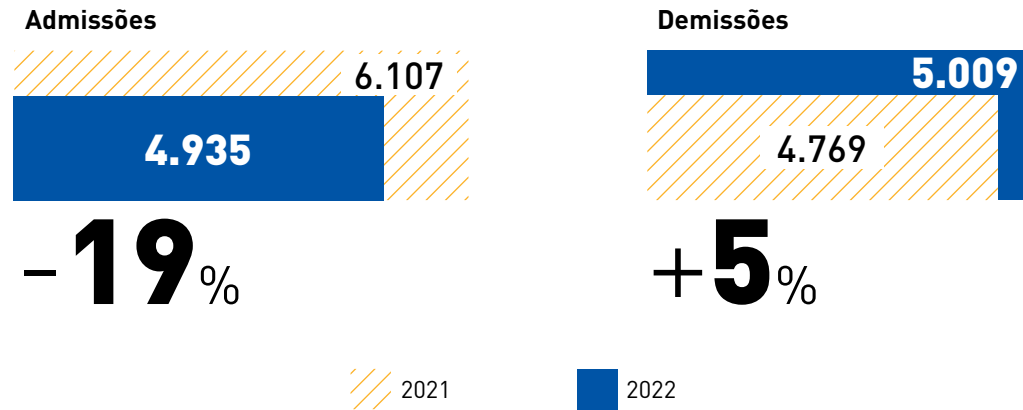


## Admissões e demissões

Em 2022, foram realizadas 4.935 admissões e 5.009 demissões. No ano, a rotatividade – monitorada com rigor pela Companhia para se manter abaixo da média do setor farmacêutico varejista – foi maior entre homens (54,2%) e mais elevada entre jovens (até 29 anos). Para garantir a melhoria contínua desse indicador, a Pague Menos incluiu o pilar Gente & Cultura no Planejamento Estratégico e tem se esforçado para se tornar, até 2025, uma referência em marca empregadora e no desenvolvimento de pessoas no varejo.

As admissões, por sua vez, seguiram mais concentradas nas regiões Nordeste e Sudeste, nas quais a Companhia tem maior número de unidades operacionais. Em 2022, a Pague Menos revisou a Política de Atração e Seleção, estruturando melhor o processo interno e externo de recrutamento. Também foram estruturadas ações afirmativas para as frentes de diversidade e, conforme indicam as metas da Agenda 2030, a Companhia tem mantido o foco na contratação, promoção e retenção de talentos.

### Total de admissões e demissões







## Número de admissões e demissões por gênero e faixa etária

(em 31/12/22)

Admissões			
Faixa etária	Homens	Mulheres	Total
Até 29 anos	1.377	1.631	3.008
Entre 30 e 50 anos	773	1.067	1.840
Maior que 50 anos	44	43	87
Total Geral	2.194	2.741	4.935

Demissões			
Faixa etária	Homens	Mulheres	Total
Até 29 anos	1.224	1.301	2.525
Entre 30 e 50 anos	964	1392	2.356
Maior que 50 anos	53	75	128
Total Geral	2.241	2.768	5.009

## Taxa de contratação\*

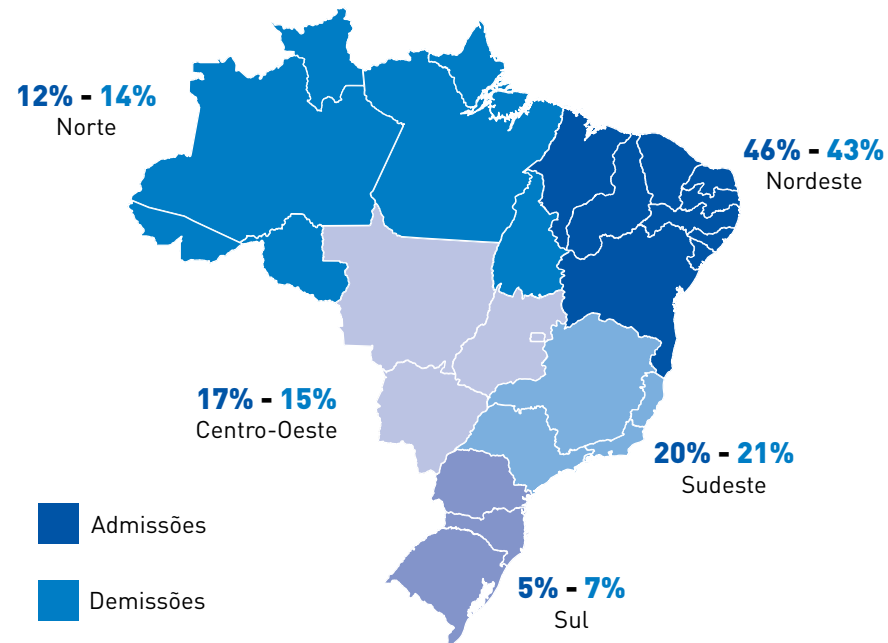
(em 31/12/22)

Homens	Mulheres	Total
26,8%	23,2%	24,7%

\* Fórmula de cálculo: número de admissões / número total de colaboradores.

## Percentual de admissões e demissões por região

(em 31/12/22)



## Rotatividade por gênero\*

(em 31/12/22)

Homens	Mulheres	Total
54,2%	46,7%	49,8%

\* Fórmula: admitidos + demitidos / total de colaboradores de cada classificação.

## Taxa de rotatividade por faixa etária\*

(em 31/12/22)

Até 29 anos	Entre 30 e 50 anos	Mais de 50 anos
74%	37%	22%

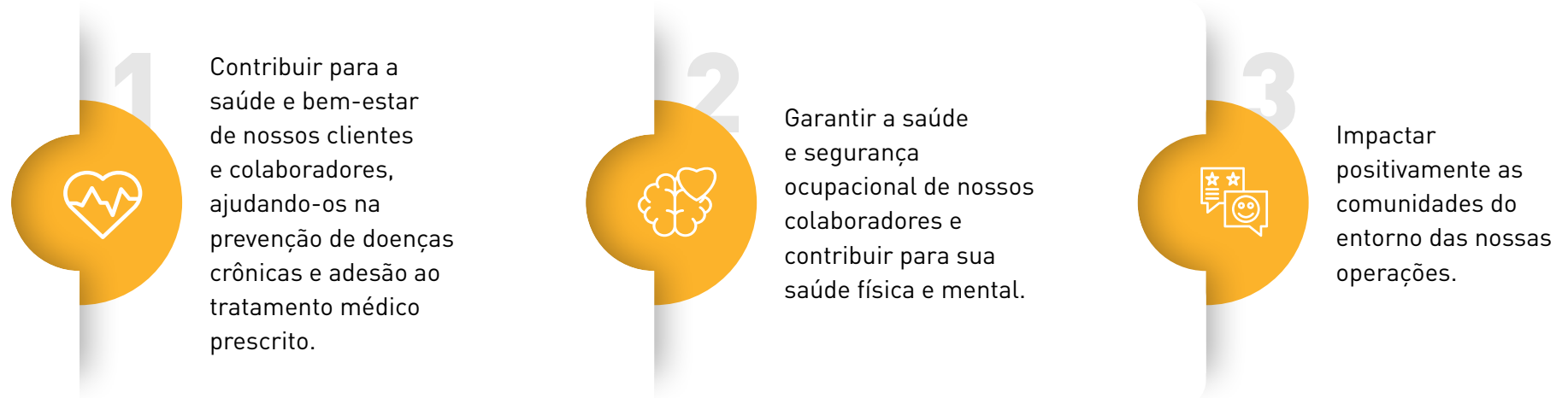
\* Fórmula: admitidos + demitidos / total de colaboradores de cada classificação.



# Saúde, segurança e bem-estar

GRI 401-2; 403-1; 403-2; 403-3; 403-4; 403-5; 403-6; 403-8; 403-9      Meta da Agenda 2030: 8.5

Alinhada às metas da Agenda 2030, que abrangem o acesso à saúde e a dignidade laboral, a Companhia se empenha em garantir um ambiente de trabalho saudável e seguro, com base nos seguintes **compromissos**:



A Pague Menos mantém uma série de cuidados, planos e procedimentos dedicados a promover a saúde integral de cada colaborador. Além da prevenção a acidentes e incidentes relacionados ao

trabalho, sob orientação de equipe especializada em saúde ocupacional, a Companhia buscou, em 2022, promover a melhoria da qualidade de vida fora do ambiente laboral, oferecendo, entre seus

benefícios, acesso com desconto à psicoterapia *on-line*, incentivo à atividade física regular, sensibilização para educação financeira, dentre outras atividades descritas na [página 52](#).



No âmbito interno, o **Sistema de Gestão em Saúde e Segurança** é implementado pelo Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho (SESMT), com o apoio de uma empresa especializada no tema, conforme exigência legal<sup>14</sup>. O **Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO)** é desenvolvido pelo médico do trabalho.

O Sistema de Gestão abrange todos os colaboradores da Pague Menos, em todos os estados do país. Como regra, todos os colaboradores realizam exames laborais obrigatórios – como os admissionais, periódicos, de retorno ao trabalho, em caso de mudança de função ou demissão – e, eventualmente, quando o risco ocupacional se altera.

O SESMT conta com médicos, enfermeiros e técnicos de enfermagem que monitoram e supervisionam as atividades desenvolvidas. Dessa forma, a atuação do SESMT começa na admissão do colaborador e passa pela realização de exames ocupacionais, treinamentos e integrações. A equipe especializada identifica e, conseqüentemente, adota ações de prevenção de possíveis acidentes tanto no caminho para o trabalho, quanto no ambiente profissional - por exemplo, com objetos perfurocortantes.

<sup>14</sup> O Sistema segue as orientações das seguintes normas: NR-1 (Disposições gerais), NR-4 (Serviços Especializados em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho), NR-5 (Comissão Interna de Prevenção de Acidentes) e NR-7 (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional).



## Programa de Ginástica Laboral

Em 2022, a Pague Menos lançou o Programa de Ginástica Laboral na Matriz e em todos os Centros de Distribuição. O destaque ficou para a média de frequência dos colaboradores, que foi de 90%. O dado demonstra a grande adesão da equipe, que colabora para redução de queixas de dores, bem como do risco de lesão por esforço repetitivo, além de promover integração do grupo durante as aulas.



A **Comissão Interna de Prevenção de Acidentes** (CIPA) tem o papel de identificar e minimizar riscos, sempre apoiada pelo Comitê de Saúde e Segurança, que tem como principais atribuições a elaboração do mapa de risco, a verificação das condições de trabalho e a organização da Semana Interna de Prevenção de Acidentes no Trabalho (SIPAT).

Para reduzir a chance de riscos e perigos, também são realizadas:

- **Visitas técnicas:** Realização de visitas programadas e agendadas em cada unidade.
- **Coleta de dados:** Levantamento de informações sobre fatores de riscos e perigos nas unidades.
- **Avaliação de dados:** As informações coletadas são categorizadas por frequência, gravidade, nível de riscos, medidas de controle e efeitos de exposição con-

forme parâmetros do sistema de gestão integrado de Saúde e Segurança Ocupacional (SOC).

- **Calibração do Sistema Integrado de Gestão:** Após avaliação, o Sistema é calibrado com dados considerados relevantes.
- **Comunicação:** Informativos são enviados aos colaboradores por meio dos canais de comunicação internos.

## SIPAT 2022

Em 2022, a Semana Interna de Prevenção de Acidentes no Trabalho (SIPAT) envolveu os times de Saúde e Segurança de diversas unidades da Companhia. As principais ações realizadas foram:

### **Palestras *on-line***

Para os times da sede, foram disponibilizadas palestras com os temas: “Segurança do trabalho - conhecer para prevenir” e “Condução segura gera trânsito seguro”.

### **Diálogos Diários de Segurança (DDS)**

Realizados nas unidades operacionais com explicações, por exemplo, sobre como usar o extintor em um princípio de incêndio.

### **Palestras e atividades presenciais**

Realizadas especialmente nos Centros de Distribuição, contou com atividades como: Blitz Postural; orientações sobre primeiros socorros no local de trabalho; gincanas (com sinuca, pebolim, prova de arrecadação de brinquedos) e ginástica laboral nos setores.



A fim de investigar acidentes de trabalho e periculosidade, determinando medidas corretivas e preventivas, são elaborados relatórios específicos, identificando riscos e oportunidades de melhorias, que em 2022 envolveram mobiliário ergonômico, treinamentos sobre o tema – incluindo palestras sobre trânsito seguro para evitar acidentes de trajeto –, além da disponibilização de materiais que abordam a temática saúde, segurança e bem-estar.

Em 2022 a  
Companhia investiu  
na melhoria  
das instalações  
para garantir a  
segurança dos  
colaboradores.



Medidas para eliminar ou minimizar riscos de acidente de trabalho:

- Implantação de lista de verificação para auditoria interna e procedimentos operacionais padrão (POP);
- Visitas técnicas às lojas, com relatórios e laudos (PGR, PCMSO, LTCAT e AET) buscando resolver possíveis não conformidades;
- Contratação de empresa especializada para gerir a Segurança e Saúde no Trabalho;
- Treinamento de todos os membros da CIPA;
- Vistorias bianuais em todas as filiais;
- Encontros mensais falando sobre formas seguras de exercer tarefas e evitar acidentes.



Em 2022, foram realizados 10 treinamentos obrigatórios relacionados à Saúde e Segurança, somando 4.584 participantes em 18,8 mil horas de capacitação. Como resultado desse trabalho, a Companhia registrou queda significativa no número de acidentes típicos registrados, que passaram de 22, em 2021, para três, em 2022.

Indicadores de Saúde e Segurança	2021	2022
Número de horas trabalhadas	4.620.000	4.644.420
Número de acidentes fatais (óbitos)	0	0
Número de acidentes com consequências graves (exceto óbitos)	-	1
Número de dias perdidos	456	1.444

Entre os principais tipos de acidentes típicos identificados estão os relacionados a perfurocortantes e quedas e torções em loja. Já entre os acidentes de trajeto, os principais envolvem o uso de motocicletas a caminho do trabalho.

Acidentes com comunicação obrigatória (CAT) e com afastamento	2021	2022
Número de acidentes de trabalho (típico)	22	3
Número de acidentes de trajeto	23	21

Acidentes com comunicação obrigatória (CAT) e sem afastamento	2021	2022
Número de acidentes de trabalho (típico)	1	2
Número de acidentes de trajeto	1	3

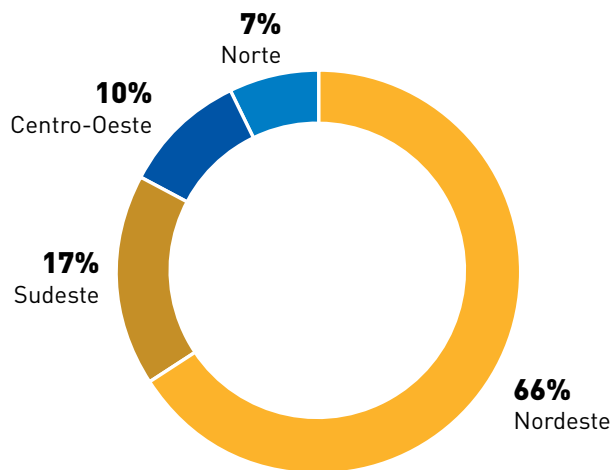






## Distribuição de acidentes por região – 2022

(em 31/12/22)



## Taxas de Frequência e Gravidade

Indicador	2021	2022
Taxa de Frequência (TF)* de empregados próprios	10,2	6,2
Taxa de Gravidade (TG)** de empregados próprios	197,4	0,64

\*TF =  $n^{\circ}$ . acidentes X 1.000.000 / HHT

\*\*TG =  $(n^{\circ}$ . de dias perdidos + dias debitados) X 1.000.000 / HHT





## Benefícios

Os benefícios complementares oferecidos pela Pague Menos proporcionam mais segurança e conforto aos colaboradores e suas famílias e mantêm a competitividade da Companhia no mercado de trabalho. Além de cumprir com as exigências legais, a Pague Menos disponibiliza:

- Assistência médica;
- Assistência odontológica;
- Seguro de Vida em grupo, com cobertura de auxílio funeral e para incapacidade/ invalidez;
- Convênio com academias/Gympass por adesão;
- Remuneração variável;
- Empréstimo consignado;
- **Sempre Bem Saúde**, cartão de saúde por adesão;
- **E-pharma**, programa de crédito para compras na rede;
- Descontos em medicamentos e serviços da **Clinic Farma**, além de uma aferição de pressão e um teste de glicemia por semana, gratuitos;
- **Telefonia móvel** - elegível aos colaboradores que têm mais de 90 dias de empresa, por adesão;
- **Bulla** - cartão de crédito para colaboradores com mais de 90 dias, com desconto em folha, por adesão.

Outros benefícios, como auxílio moradia e estacionamento, vale-alimentação e refeição, são concedidos em casos específicos.

Em 2022, a Companhia efetuou a automatização de processos internos que envolvem benefícios, ao implantar a Central de Atendimento ao Colaborador (CAC). A iniciativa proporcionou agilidade nas tratativas desse tema junto aos times e impactou positivamente a gestão de pessoas da Pague Menos.



## Qualidade de Vida

Dentre as iniciativas adotadas pela Pague Menos está a área de Qualidade de Vida no Trabalho e Assistência Social, criada para a promoção da saúde, do bem-estar e assistência social aos colaboradores. A Companhia manteve ativo em 2022 o Programa Viver Bem, descrito ao lado.

Além dessas iniciativas, a Pague Menos também realizou Campanhas de Saúde e acolhimento atingindo mais de 5 mil colaboradores.

## Programa Viver Bem

**Saúde  
mental**

**Saúde  
física**

**Saúde  
financeira**

**Saúde  
social**

**Educação  
em saúde**



# Diversidade, equidade e inclusão

GRI 405-1; 405-2

Meta da Agenda 2030: 5.1, 5.5, 8.5, 10.2, 10.3, 10.4

Ao valorizar a diversidade, combater a discriminação e promover a equidade e a inclusão nos espaços de trabalho, a Pague Menos busca proporcionar ambientes respeitosos e acolhedores para todos os colaboradores. Em consonância com a Política de Diversidade e Inclusão, a Companhia atuou em 2022 nas seguintes frentes:

- Equidade de gênero;
- Equidade racial;
- Igualdade de Oportunidades LGBTQIAP+;
- Inclusão de Pessoas com Deficiência;
- Integração de Diferentes Gerações.

## Destaques 2022:

**59%** de mulheres no quadro funcional

↳ **59%** ocupam cargos de liderança

**74%** de pessoas pardas e pretas

↳ em 2021 eram **66%**<sup>15</sup>

## Do total de colaboradores,

**977** pessoas têm algum tipo de deficiência,

↳ aumento de **5%** em comparação ao ano anterior (931 em 2021)

15 Os dados relativos à raça/etnia têm origem em autodeclaração formal dos colaboradores.



### Número de colaboradores diretos por gênero

{em 31/12/22}

#### Mulheres

# 11.796

2021 | 11.827

2022 | 11.796

#### Homens

# 8.186

2021 | 8.242

2022 | 8.186

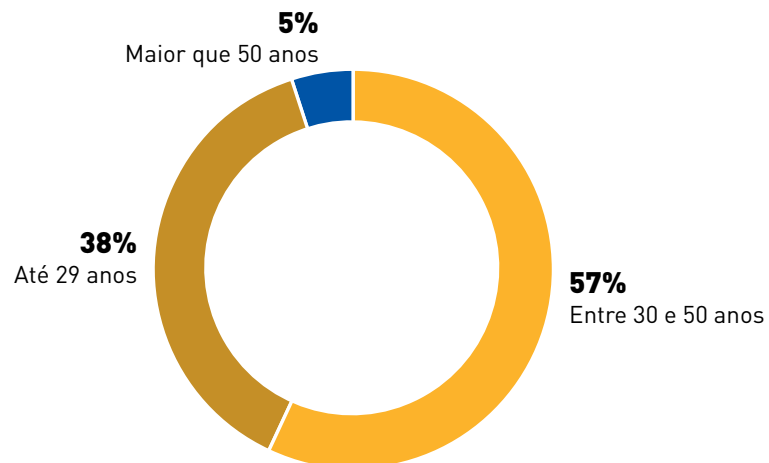
### Colaboradores por gênero

{em 31/12/22}



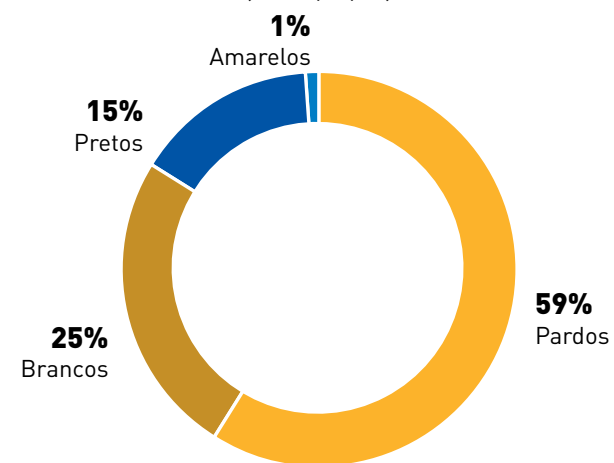
### Colaboradores por faixa etária

{em 31/12/22}



### Percentual de colaboradores por raça

{em 31/12/22}





## Número de colaboradores diretos por faixa etária e gênero

(em 31/12/22)

Faixa etária	Homens	Mulheres
Até 29 anos	3.377	4.144
Entre 30 e 50 anos	4.335	7.140
Maior que 50 anos	474	512

## Colaboradores diretos por categoria funcional e gênero

(em 31/12/22)

Categoria funcional	Homens	Mulheres	Total
Diretoria	16	1	17
Diretoria ampla	9	1	10
Gerência	105	75	180
Gerência de loja	441	807	1.248
Gerência executiva	34	11	45
Coordenador	66	67	133
Técnico	1.071	2.485	3.556
Administrativo	669	355	1.024
Operacional	5.775	7.994	13.769

## Proporção entre a remuneração recebida entre mulheres e homens – Pague Menos

(em 31/12/22)

Categoria funcional	Proporção
Diretoria	0
Diretoria ampla	0,9
Gerência	0,7
Gerência de loja	1,0
Gerência executiva	0,8
Coordenador	1,0
Técnico	1,0
Administrativo	0,8
Operacional	1,1





Para incentivar e manter a agenda de Diversidade, Equidade e Inclusão, a Pague Menos mantinha, em 2022, cinco Programas ativos, conforme descrição a seguir:

### **Programa de Representatividade**

É composto pela Comissão de Diversidade e Inclusão e por cinco Grupos de Afinidade (um para cada frente prioritária). A Comissão apoia, de forma consultiva, a área de Diversidade e Inclusão na implementação de projetos e programas. Os encontros são bimensais e acontecem pelo ciclo de um ano, quando a Comissão é renovada. Na formação de 2022, participaram 25 pessoas de todos os estados do país e também de todas as frentes de Diversidade e Inclusão prioritárias. Uma das principais contribuições do grupo foi a apuração dos indicadores Ethos de Diversidade, Inclusão e Equidade. Esse diagnóstico é utilizado como ferramenta para controle e monitoramento dos avanços que a Companhia vem fazendo na valorização da Diversidade e promoção da Inclusão.

### **Programa de PDI Acelerado**

Conta com metodologia e com jornadas de desenvolvimento mais robustas e aceleradas para pessoas das frentes de Diversidade e Inclusão.





## Programa Trainee Operações

Prevê a seleção afirmativa para os talentos internos, buscando aumentar os percentuais de inclusão em cargos de gerência, especialmente na parte de loja. Em 2022, o Programa de Trainee voltado para a Operação da Pague Menos obteve como resultado a promoção de oito mulheres, oito pessoas pardas e uma pessoa preta.

## Programa de Atração e Seleção Inclusivas

Proporciona a estruturação de um processo seletivo mais inclusivo, desde a divulgação e descrição da vaga até a devolutiva e o *feedback* pós-contratação. Por meio do Programa, a Política de Recrutamento e Seleção da Companhia foi revisada, formalizando a possibilidade de abertura de vagas afirmativas com foco nas frentes prioritárias.

Em 2022, em parceria com uma consultoria que presta serviços voltados para inclusão de pessoas com deficiência, a empresa montou um banco de vagas para PCD's, uma trilha completa de Curso de LIBRAS Básico e intérprete de libras em eventos e reuniões.



## Adesão voluntária

A Pague Menos aderiu ao **Movimento ONU Mulheres**, um movimento que junta pessoas, empresas e organizações da sociedade civil para unir, fortalecer e ampliar os esforços mundiais em defesa dos direitos humanos das mulheres.

A Companhia também faz parte do **Movimento de Coalizão Empresarial para Equidade Racial e de Gênero**, o qual também se une a outras empresas na promoção e incentivo pela equidade, movimento promovido pelo Instituto Ethos.

Da mesma forma, integra o **Movimento de Rede Empresarial de Inclusão Social pela Empregabilidade das Pessoas com Deficiência (REIS)**, o qual visa mobilizar empresas no Brasil para promover a inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho por meio da qualificação profissional e da facilitação da contratação e retenção.

Outro destaque foi a adesão da Pague Menos, em 2022, ao **Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+** por reconhecer a importância de promover mais respeito e representatividade no mercado de trabalho.



## Programa de Acessibilidade

Cuida da adaptação da estrutura psicossocial da Pague Menos aos princípios do desenho universal. Em 2022, foram adotadas medidas de adequação como procedimentos padrões de boas práticas, tais como a autodescrição em reuniões institucionais; a habilitação de legendas em treinamentos; a divulgação de um Manual de Boas Práticas de Inclusão e a acessibilidade em plataformas digitais.



## Comunicação pela diversidade

Em 2022, com base nas informações obtidas a partir do Censo de Diversidade realizado no ano anterior, a Companhia fortaleceu o trabalho de sensibilização dos colaboradores, especialmente das lideranças, para as pautas de Diversidade e Inclusão. Ao longo do ano foram realizadas atividades dos Grupos de Afinidades e treinamentos em Diversidade & Inclusão, Cultura e *Compliance*.

Os colaboradores, tanto líderes quanto liderados, receberam treinamentos em temas de diversidade, tais como: Combate à Discriminação, Comunicação Inclusiva, Comunicação Não Violenta, Curso Básico de LIBRAS e uma Trilha de Diversidade e Inclusão.

A Pague Menos divulgou em diversos canais suas Políticas relacionadas ao tema, o Manual de Boas Práticas de Inclusão, além das Cartilhas com foco em Equidade de Gênero, Equidade Racial, Integração de Diferentes Gerações, Igualdade de Oportunidades LGBTQIA+ e Prevenção ao Assédio Moral e Sexual. Esses materiais apresentam o compromisso da Companhia com cada uma de suas frentes prioritárias e convocam as lideranças a estimular contratações e promoções de profissionais que representem diferentes grupos sociais.



# Desenvolvimento profissional

GRI 404-1; 404-3

Meta da agenda 2030: 4.3

A Pague Menos acredita que conhecimento e desenvolvimento têm potencial de transformar as pessoas e os negócios, além de contribuir de forma decisiva para seu objetivo de ser a maior referência em formação para varejo farmacêutico do Brasil. Por isso, investe na capacitação dos colaboradores de todas as áreas da Companhia. Em 2022, foram contabilizadas 316,6 mil horas de treinamentos, sendo 201,2 dedicadas às mulheres e 115,4 dedicadas aos homens. A média de horas de treinamento por colaborador alcançou 15,8h, superando as 11h previstas como meta na Agenda ESG para esse ano, e contou com investimento de cerca de R\$ 3,3 milhões.

Em 2022, a maior carga de treinamentos síncronos teve como foco a integração de novos colaboradores: foram mais de 3,1 mil profissionais treinados. Para manter a posição de referência nacional nos serviços

que presta em varejo farma, o desenvolvimento dos Farmacêuticos é essencial, de modo que esse grupo profissional mantém uma rotina de treinamentos para aprimoramento e aplicação dos serviços de excelência. Nesse ano, cinco das dez maiores cargas de treinamento assíncronos foram dedicadas à preparação dos farmacêuticos, com temas como PDV UP Vendas, Educafarma Básico, Futuro Prescritor Magistral, Hipertensão (Abrafarma) e MAV Saúde.

Os temas de diversidade e *compliance* foram tratados em todas as áreas de negócio e, principalmente, nos Centros de Distribuição, onde 589 colaboradores foram treinados presencialmente nestas temáticas. Na matriz, os colaboradores foram capacitados nessas pautas e o conteúdo foi disponibilizado para os profissionais de loja na Plataforma EAD da Pague Menos, a UP Farma ([saiba mais na página 62](#)).







Durante o ano, a Companhia vivenciou dois grandes momentos que necessitaram de treinamentos específicos: a mudança do sistema de ponto de venda (PDV) e a integração com a Extrafarma. Foram quase 65 mil horas de treinamentos na Plataforma EAD e outras quase 17 mil horas presenciais para preparar os times de loja para receberem o novo sistema de PDV. Com relação aos treinamentos para a integração de sistemas nas lojas Extrafarma, foi investido mais R\$ 271,5 mil para capacitar cerca de 400 líderes presencialmente e cerca de 3 mil operadores via Plataforma EAD, totalizando mais de 10 mil horas de treinamento.

**No ano,**

**3.507**

**colaboradores** passaram por avaliação – 1.703 homens e 1.804 mulheres.





## Formação de qualidade

A UP Farma, Plataforma de Educação Corporativa da Pague Menos, oferece formação EAD para colaboradores de todas as áreas do negócio e é um forte pilar no desenvolvimento de pessoas na companhia. Atualmente, os conteúdos da Plataforma são distribuídos em 8 escolas, sendo que duas delas foram estruturadas em 2022: Escola ASG – com foco nos temas de governança, diversidade, inclusão e sustentabilidade – e Escola de Produtos – com

objetivo de apresentar produtos da indústria e suas respectivas especificidades, auxiliando o time de Operações em sua jornada diária de vendas.

Dentre os principais destaques do time de Educação Corporativa da Companhia estão: a disseminação do Método de Atendimento em Vendas por meio das Regras de Ouro; visitas de rotina em loja para acompanhamento dos indicadores de eficiência

operacional; e treinamento sobre as Marcas Próprias da Pague Menos. Além disso, a Companhia focou esforços em realizar a integração dos colaboradores da Extrafarma. Todas essas atividades geram uma significativa redução do tempo da curva de aprendizado para o colaborador e, para a Companhia, há melhora nas condições de segurança técnica e qualidade operacional, contribuindo para a competitividade do negócio.







## Liderança Exponencial Efetiva e Afetiva (LEXA)

Programa focado na formação de *soft-skills* em lideranças. Em 2022, foram abordados temas como Diversidade, Conexão com Valores e Propósito, Afetividade e Efetividade, Inovação e Interesse Genuíno. A iniciativa foi direcionada aos níveis de Coordenação acima. Ao todo, foram impactados mais de 1.000 líderes.

## Destques em números

Novo recorde de

**83,5** mil certificados emitidos e

↳ **316,6** mil horas de formação.

**+12%** das lideranças beneficiadas com bolsas de graduação ou pós-graduação.

**+1.000** pessoas formadas pelo Programa de Liderança Exponencial Efetiva e Afetiva.

## Educação como pilar da Responsabilidade Social

A preocupação com a educação ultrapassa as paredes da Pague Menos, tanto que em 2022 foram desenvolvidos projetos de Responsabilidade Social no segmento educacional para formação de profissionais qualificados para o varejo, principalmente atuando nas comunidades nas quais a Pague Menos está inserida. Em 2022, a Companhia criou três Programas de Formação:

### UP Code

Programa de formação de novos DEVs (desenvolvedores de *software*) disponível para colaboradores e para membros das comunidades. Com cinco meses de aulas teóricas e tutoria, o Programa reposiciona os recém-formados DEVs como Programadores Jr. no time de TI da Companhia. Em 2021, o programa formou 24 novos desenvolvedores e, em 2022, foi lançado o segundo edital com 30 vagas disponíveis.





### CFC em Varejo

Programa para formação de profissionais que desejam ingressar no mercado do varejo, com foco em pessoas da comunidade, em especial em situação de vulnerabilidade social. Adicionalmente, é aberto a colaboradores de outras áreas que desejam se qualificar e migrar para operação de loja. No ano de 2022, os temas trabalhados foram comunicação interpessoal, introdução ao varejo, noções de atendimento, produtos farmacêuticos e operação de loja.

### CFC em Logística

Programa para formação de profissionais que desejam ingressar na área de logística, também com foco em pessoas em situação de vulnerabilidade social. Adicionalmente, é aberto a colaboradores de outras áreas que desejam se qualificar e migrar para operação de Centro de Distribuição. Em 2022, 59 pessoas iniciaram a capacitação, que finalizará em 2023. Os temas abordados são: estoque, informática aplicada à logística, suprimentos, logística reversa, comunicação interpessoal e prevenção de perdas.





## Reconhecimentos e prêmios



### Finalista GPTW: Mulher

Em 2022, a Pague Menos ficou entre as finalistas no Prêmio GPTW Mulher.



### Melhores práticas no mercado de trabalho

A Pague Menos faz parte do seleto grupo de empresas, sendo a única rede de farmácias, a compor o Índice GPTW da B3, carteira teórica de ativos, elaborada de acordo com as empresas certificadas e as melhores empresas para trabalhar, a partir do ciclo do *ranking* nacional. Com o reconhecimento, a Companhia atesta sua preocupação em trazer para o centro do debate a relação entre as pessoas e o desenvolvimento dos funcionários, gerando também um impacto positivo nos negócios.



### Empresa inovadora

A Pague Menos ficou entre as TOP 5 no Ceará *Awards*, uma premiação anual que reconhece os atores de inovação e tem como objetivo aumentar a visibilidade das ações desenvolvidas no estado, além de atrair e inspirar mais pessoas a contribuírem com o ecossistema da região.



### Prêmio ABRAPPE

Em novembro de 2022, a Pague Menos recebeu um Prêmio da Associação Brasileira de Prevenção de Perdas (ABRAPPE) como melhor *case* de prevenção de perdas do varejo brasileiro.



### Melhores experiências e serviços aos consumidores

Na 7ª edição do prêmio Estadão Melhores Serviços 2022, a Pague Menos ficou em segundo lugar na categoria Farmácias. O resultado demonstra a reputação e o trabalho consistente de relacionamento que os colaboradores da Companhia realizam diariamente. Demonstra também maturidade nos processos, tanto nas lojas quanto nos canais de atendimento.



### Prêmio TOP Natal

Em dezembro de 2022, a Companhia foi homenageada pelo Sistema Tribuna de Comunicação com o Prêmio Top Natal, sendo a marca de farmácia mais lembrada pelos consumidores do município.



# Fortalecimento da cultura

Em 2022, teve início o Programa Sou Gigante, o Programa de Potencialização da Cultura Pague Menos e Extrafarma, idealizado com base em 6 pacotes: Pacote de Modelagem Cultural (Nossa Cultura Potencializada), Pacote de Atração e Seleção (Sou Gigante que Acolhe), Pacote de Reconhecimento e Celebração (Sou Gigante que Reconhece e Celebra), Pacote de Carreira (Sou Gigante que Cresce), Pacote de Comunicação (Sou Gigante que Comunica) e Pacote de Desenvolvimento da Liderança (Sou Gigante que Inspira).





Com o objetivo de disseminar a cultura e fortalecê-la na jornada de cada um dos gigantes colaboradores da Pague Menos, entregas relevantes foram efetuadas por cada uma dessas iniciativas, conforme destacado a seguir:

### Nossa Cultura Potencializada

A grande entrega foi a definição dos elementos culturais Pague Menos e Extrafarma que culminou na criação dos Códigos Culturais. Esses elementos traduzem, de forma simplificada, os comportamentos desejados atrelados a cada um dos valores da Companhia. Na prática, funcionam como guias simples e práticos para vivenciar cada valor no cotidiano ([confira mais informações sobre a Integração](#)).

Ao longo do ano de 2022, esses elementos culturais foram disseminados por meio de campanhas e materiais, porém a Companhia entende que os grandes protagonistas deste processo são os líderes que foram e continuam sendo convidados a abraçar essa missão de potencializar a Cultura Pague Menos.



No Pacote de Desenvolvimento da Liderança, a Companhia implementou o Programa de Liderança Exponencial Efetiva e Afetiva (LEXA). O Programa contava, ao final de 2022, com 5 módulos disponíveis na plataforma de Educação Corporativa e com o Manual do LEXA 1.0, um guia prático dos conteúdos disseminados.





Como parte do Pacote de Atração e Seleção, a Companhia publicou em 2022 a Política de Recrutamento e Seleção da Pague Menos e Extrafarma. Foram criados, nesse contexto, alguns materiais para a recepção e o acolhimento dos novos Gigantes que venham a fazer parte do time, dentre eles: Apresentação Institucional, Cartilha de Integração e Guias para o gestor e para o novo colaborador.



O ano de 2022 foi marcado pela conclusão do Pacote de Comunicação que tomou como base as informações colhidas no Diagnóstico de Comunicação Interna 2022. Como parte dessa iniciativa, foi sistematizado o *Workshop* Líder Comunicador, com objetivo de estimular uma comunicação efetiva entre os colaboradores. Também foi lançada a Pauta do Gestor, um conteúdo semanal disponibilizado pelo Time de Comunicação Interna, Eventos Corporativos e Integração sobre os assuntos mais estratégicos que devem ser comunicados aos colaboradores.







## Diagnóstico de Comunicação Interna 2022



+ de  
**4.170** respondentes

**27** perguntas

**1** mês  
de aplicação

+ de  
**2.700** sugestões  
sugestões dos colaboradores para melhoria do fluxo de comunicação (reuniões mais frequentes; feedback como ferramenta para ouvir de baixo para cima; e maior interação entre gestor e colaboradores, dentre outras)

**76%** de favorabilidade média



Com o intuito de evidenciar os caminhos para o desenvolvimento profissional dos colaboradores dentro da Pague Menos, foi implementado o Pacote de Carreira, com trilhas de carreira e descrições atualizadas de cargos (das Vice-Presidências da Pague Menos e Extrafarma até os coordenadores e especialistas).

Os conteúdos estão disponíveis na 1ª Edição do *Book* de Carreira, que seguirá sendo atualizado para os demais cargos.



Todos os rituais de reconhecimento e celebração da Pague Menos e Extrafarma foram revisitados e formalizados. Esses procedimentos estão descritos na Política de Reconhecimento e Celebração e fazem parte do Programa Sou Gigante que Celebra e Reconhece.





## Integração Extrafarma

Com a integração, foram agregados ao quadro funcional da Pague Menos 5.468 colaboradores da Extrafarma, sendo 3.456 mulheres (63%) e 2.012 homens (37%), alocados em lojas, Centros de Distribuição e Base Administrativa. As regiões Nordeste e Norte concentravam grande parte desses colaboradores - 52% e 35%, respectivamente.

Em 2022, a Extrafarma admitiu 1.421 colaboradores, dos quais 54% mulheres e 46% homens. No mesmo período, 1.589 profissionais foram demitidos (58% mulheres).





### Número de colaboradores por categoria funcional – Extrafarma

(em 31/12/22)

Categoria funcional	Homens	Mulheres	Total
Diretoria	1	0	1
Diretoria ampla	0	0	0
Gerência	20	13	33
Gerência de loja	111	282	393
Gerência executiva	4	1	5
Coordenador	20	9	29
Técnico	251	633	884
Administrativo	39	52	91
Manutenção	5	3	8
Operacional	1.563	2.461	4.024

### Número de colaboradores por faixa etária e gênero – Extrafarma

(em 31/12/22)

Masculino 		Feminino 
<b>815</b>	Até 29 anos	<b>1.080</b>
<b>1.059</b>	Entre 29 e 50 anos	<b>2.156</b>
<b>138</b>	Mais de 50 anos	<b>200</b>





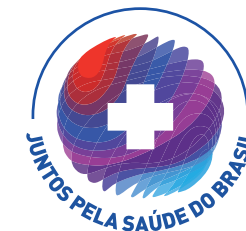
## Plano de integração

GRI 2-4

Para assegurar alinhamento estratégico e mitigação de riscos, a Companhia desenvolveu um Plano de Integração, estruturado com base nos seguintes pilares: Eficiência Logística, Integração Tecnológica, Unificação Organizacional e Convergência Operacional. [Saiba mais sobre a integração no Capítulo 1.](#)

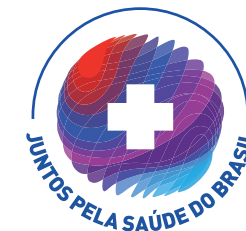
Como parte do Plano, os times da Pague Menos e Extrafarma foram convidados a responder ao Mapeamento de Perfil Cultural, pesquisa com o objetivo de acolher e medir a percepção dos colaboradores sobre a integração. Mais de 50% dos colaboradores da Pague Menos (10.317) e quase 90% da Extrafarma (4.848) responderam às perguntas. O diagnós-

tico da Cultura identificou os elementos que aproximavam ou distanciavam a cultura organizacional daquele momento em relação à cultura desejada. Os resultados foram coletados e analisados pelo Escritório de Integração e pela área de Recursos Humanos. Em seguida, planos de ação foram traçados com as lideranças e um *e-book* com orientações gerais sobre o processo de integração foi elaborado para conduzir a adaptação dos times à nova estrutura organizacional, incluindo ajustes de processos para padronização e captura de sinergia. Para celebrar o processo de integração, uma *live* foi transmitida para todos os colaboradores com o objetivo de alinhar expectativas e traçar os passos seguintes.





Ao longo do processo de integração, as lideranças foram orientadas a se manterem próximas de suas equipes e disponíveis para apoiar eventuais dificuldades enfrentadas na nova estrutura. Nesse sentido, as iniciativas de comunicação interna exerceram papel fundamental, a fim de tornar o processo mais transparente, confortável e seguro para os colaboradores.



## Ações de comunicação voltadas aos colaboradores contribuíram para a integração cultural.



### Diretrizes de comunicação na gestão de mudanças

Ser claro sobre os objetivos da mudança.

Fazer alinhamentos prévios com o time.

Ser transparente e honesto com a equipe.

Capturar, analisar e incentivar *feedbacks*.

Ser o exemplo e envolver o time.



# Meio ambiente e clima







Identificar e mitigar os impactos das operações sobre o meio ambiente e o clima do Planeta representam compromissos fundamentais da Pague Menos com a sustentabilidade. Como parte estratégica da Agenda ESG da Companhia, a gestão ambiental foi fortalecida em 2022, a partir da estruturação de uma área dedicada, que tem como principal atribuição coordenar a aplicação das políticas e o monitoramento das práticas relativas ao tema.

Com base em diagnósticos realizados em anos anteriores, incluindo o processo de materialidade executado em 2021, a Pague Menos definiu como prioritária a gestão de resíduos, água, energia e emissões, além da asseguuração de conformidade legal. Para garantir a evolução do desempenho em relação a esses aspectos, foi criado um setor de gestão ambiental na Companhia, com equipe exclusivamente dedicada a elaborar e coordenar um plano de ação, com foco na melhoria contínua nas frentes prioritárias, às quais se somam iniciativas para ampliar a conscientização dos colaboradores quanto à conservação dos recursos naturais.



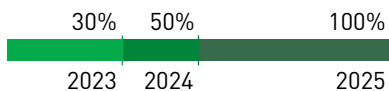


## Gestão ambiental – planos e metas



### Resíduos

- Realização de inventário de Resíduos
- Implantação do Plano Nacional de Coleta de Medicamentos do Cliente
- Consolidação de lojas como pontos de coletas de pilhas no Brasil
- Implantação do Plano Interno de Reciclagem
- Sistematização da coleta de resíduos
- Implantação do Plano de Reciclagem de Materiais Obsoletos e Inservíveis



- Logística reversa: medicamentos e não medicamentos destinados ao descarte correto
- | 2023 | 2024 | 2025 |
|------|------|------|
| 15%  | 50%  | 100% |



### Emissões

- Realização de Inventário de Emissões nos escopos 1, 2 e 3
- Análise crítica de impacto relacionado a GEE
- Meta: compensar 120% das emissões anuais de GEE nos escopos 1 e 2 2023



### Conformidade

- Renovação de licenças ambientais
- Cumprimento de condicionantes de Licenças Ambientais
- Impulsionar processos de licenciamento ambiental



### Água e Energia

- Realização de Inventário de Consumo de Água e Energia
- Publicação da Política de Eficiência Energética
- Execução de projeto de melhoria da gestão da água

Com base em diagnósticos realizados em anos anteriores, a Pague Menos definiu como prioritária a gestão de resíduos, água, energia e emissões.



# Resíduos

GRI 306-1; 306-2; 306-3; 306-4; 306-5

Meta da Agenda 2030: 12.5

Alinhada à Política Nacional de Resíduos Sólidos, a Pague Menos tem se empenhado em reduzir a geração de resíduos em suas operações e, quando isso não é possível, garantir a segregação e a destinação adequadas. Essa destinação depende do tipo de resíduo – se perigosos ou não perigosos – e considera a possibilidade de reúso e reciclagem dos materiais que o compõem.

Os resíduos de saúde, por exemplo, gerados especialmente pelos atendimentos do Clinic Farma, são coletados e encaminhados ao descarte ou incineração por meio de empresas contratadas em cada região. Tais prestadores de serviço são devidamente licenciados para essa função.

Quanto ao descarte de medicamentos, processos rigorosos são adotados pela Companhia para assegurar a retirada de itens a vencer das lojas, em tempo hábil, encaminhando-os à incineração. Já para medicamentos a serem descartados pelos clientes, pontos de coleta inseridos nas lojas incentivam os consumidores a darem a destinação adequada ao material. Ao final de 2022, eram 596 coletores disponíveis, sendo 326 em lojas Pague Menos e 270 em unidades da Extrafarma, onde são coletados por transportadoras especializadas, junto ao resíduo perigoso dos serviços farmacêuticos e descartados corretamente.





Além dos coletores, é ofertada a possibilidade do cliente realizar o descarte diretamente com o farmacêutico, em mais de 77 lojas. Considerando também esse número, o ano de 2022 foi encerrado com 673 pontos de coleta ativos – o que representa cerca de 40% da operação –, os quais coletaram cerca de 3,3 toneladas de medicamentos nas unidades da Pague Menos e 1,6 toneladas nas lojas da Extrafarma.

Em outra frente, caixas de papelão e plásticos utilizados nos Centros de Distribuição são destinados à reciclagem, a partir de parcerias firmadas com coletores e comerciantes desses materiais, incentivando a economia circular.



## Projeto em parceria com a Nestlé

Com o objetivo de incentivar a reciclagem de latas de aço, a Pague Menos e a Nestlé, por meio da sua marca Fiber Mais, instalaram coletores de embalagens em 10 unidades das Farmácias Pague Menos, distribuídas em seis estados diferentes, contemplando quatro regiões do Brasil.

A iniciativa promove a conscientização sobre o descarte correto e responsável de latas de aço, seja de fibra, leite em pó, achocolatado, suplemento alimentar, entre outras, possibilitando, assim, o aumento do ciclo de vida do material.

Cada coletor tem capacidade de 5,7 quilogramas. Os materiais são recolhidos por cooperativas parceiras responsáveis pela separação e pela venda aos recicladores, que transformam o aço da lata em matéria-prima novamente. Ao final de 2022, eram 10 pontos de coleta localizados em Fortaleza (CE), Florianópolis (SC), Recife (PE), São Paulo (SP), Belém (PA) e Belo Horizonte (MG).



# Energia

GRI 302-1

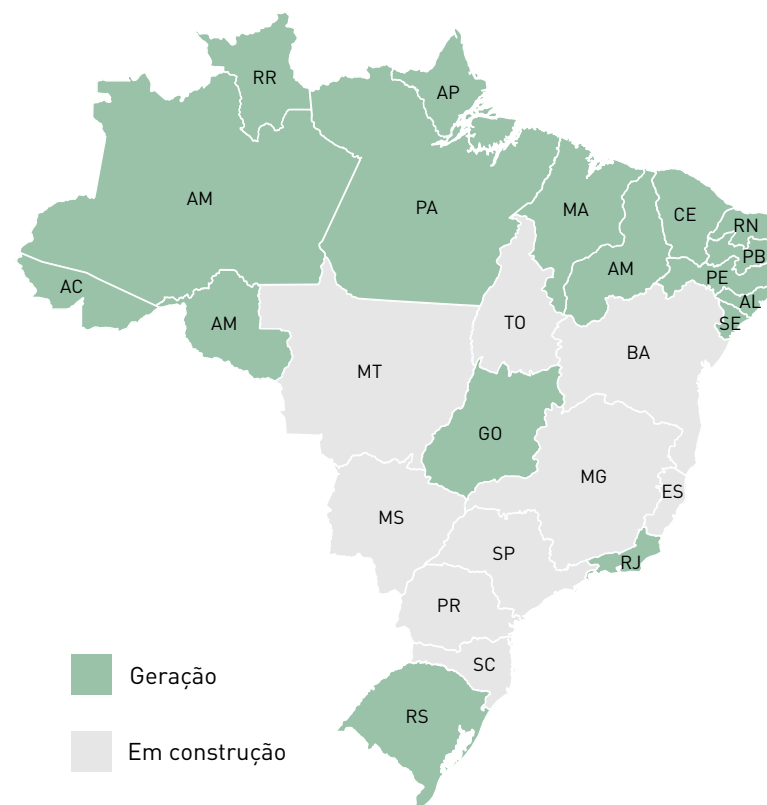
Meta da Agenda 2030: 12.5

Ampliar o uso de energia renovável e promover a eficiência energética das operações constituem as duas frentes de ação da Pague Menos para reduzir o consumo de recursos naturais não renováveis e, assim, contribuir para a transição energética – em direção a uma economia de baixo carbono. Em 2022, 1.085 unidades operacionais eram abastecidas por painéis fotovoltaicos, o que corresponde a 85% do total das unidades – não estavam cobertos a Matriz (sede) e os Centros de Distribuição. Ao longo do ano, os sistemas de energia solar geraram 31.992.595 kWh, o que levou a uma economia média de 15% na conta de energia e evitou a emissão de 16.316 mil toneladas de CO<sub>2</sub> na atmosfera.

Conforme previsto no ano anterior, em 2022 a Companhia atingiu a meta de 100% das lojas da Pague Menos, com até dois anos de operação ou aquisição, abastecidas por energias renováveis.

## Implantação por UF

(em 31/12/22)





No ano, considerando eletricidade e combustíveis, a Companhia consumiu 345,4 mil GJ de energia – somadas todas as lojas, a matriz e os Centros de Distribuição.

### Consumo de combustíveis não renováveis

(em GJ)

Fonte	2021*	2022	Variação (2022x2021)
Diesel	511,2	374,4	-27%
Gasolina	7.733,2	7.484,2	-3%
Aditivos e lubrificantes	4,3	3,9	-9%

\* Os dados de 2021 foram revisados.

### Consumo de combustíveis renováveis

(em GJ)

Fonte	2021*	2022	Variação (2022x2021)
Etanol (L)	749,3	833,5	11%

\* Os dados de 2021 foram revisados.

### Consumo de energia elétrica

(em GJ)

	2021	2022	Variação (2022x2021)
Energia solar	54.993	115.173	109%
Eletricidade da rede	248.212	221.503	-11%
<b>Total</b>	<b>303.205</b>	<b>336.676</b>	<b>11%</b>



Para ampliar a eficiência energética, a Pague Menos segue investindo em ações para consumo racional em suas unidades, com foco, especialmente, na conscientização dos colaboradores. Em 2022, foi desenvolvida a [Cartilha de Eficiência Energética](#), com orientações e boas práticas relacionadas ao consumo consciente de energia elétrica nas lojas.





# Água

GRI 303-1; 303-3

Meta da Agenda 2030: 12.5

Nas unidades da Pague Menos, não há impactos significativos relacionados ao uso da água – utilizada, principalmente, para consumo humano (em banheiros e copas, por exemplo) nas farmácias. Assim, a gestão da água busca manter o perfil do uso em níveis adequados à natureza das operações, evitando desperdício – o que exige, entre outros aspectos, a atenção contínua dos times de manutenção para prevenir e corrigir perdas decorrentes de vazamentos.

A maior parte da água consumida pela Companhia tem origem nas concessionárias de abastecimento público, também responsáveis pelo sistema de esgotamento sanitário das unidades.

Ao todo, ao longo do ano, o consumo permaneceu estável em relação a 2021, totalizando 132,8 megalitros de água utilizada na matriz, nos Centros de Distribuição e nas lojas<sup>16</sup>.



## Volume de água consumida

(em ML)

	2021	2022	Varição
Água de terceiros (empresas de abastecimento público)	134,4	132,8	-1,2%

*16 Nesse volume não foi contabilizado o consumo de 58 poços subterrâneos presentes em algumas unidades. A Companhia está estruturando o monitoramento desse consumo, de perfil baixo, e incluirá essa informação nos próximos reportes.*



# Emissões atmosféricas

Meta da Agenda 2030: 13.3

O Plano de descarbonização das operações da Pague Menos depende da identificação assertiva dos principais meios de emissão envolvidos nas diferentes atividades realizadas pela Companhia, bem como ao longo de sua cadeia de valor. Por isso, desde 2021, vêm sendo desenvolvidos Inventários de Emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE), a fim de quantificar as emissões nos três escopos previstos pelo GHG Protocol.

Os resultados do primeiro Inventário foram publicados no Relatório de Sustentabilidade 2021, apoiando a Companhia na definição de sua meta pública de, até 2023, compensar 120% das emissões anuais de GEE nos escopos 1 e 2. Os dados referentes a 2022, que também contemplarão o escopo 3, estavam sendo apurados no período de produção deste reporte, de modo que serão divulgados nos demais canais de comunicação da Companhia.

## Entrega ecológica

A Companhia deu início, em 2022, a um projeto piloto de *delivery* ecológico em Fortaleza (CE). Por meio de um Tuk Tuk, veículo elétrico e não poluente, as entregas de medicamentos e outros produtos são realizadas aos clientes das farmácias num raio de até cinco quilômetros.

Por ser um meio de entrega não poluente, o Tuk Tuk contribui para a diminuição do consumo de combustíveis e, conseqüentemente, a redução das emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE).





# Impacto social

3 SAÚDE E BEM-ESTAR



4 EDUCAÇÃO DE QUALIDADE



8 TRABALHO DECENTE E CRESCIMENTO ECONÓMICO



10 REDUÇÃO DAS DESIGUALDADES





Ampliar o acesso da população a serviços e produtos que promovam a saúde e o bem-estar constitui um eixo fundamental da estratégia de sustentabilidade da Pague Menos. Além de ser o foco dos negócios da Companhia, essa premissa de atuação contribui para a redução das desigualdades sociais, dado o perfil do público-alvo – classes B2, C e D (classe média expandida), em sua maioria carente de planos de saúde privados ou atendimento básico de qualidade.

Para contribuir com a Agenda 2030, especialmente no âmbito do ODS 3 (Saúde e bem-estar), e levar aos brasileiros, onde quer que eles estejam, prevenção, cuidado, informação e tratamento, a Companhia tem investido na expansão do Clinic Farma – espaços físicos ou virtuais com soluções completas em atenção primária, para quem mais precisa delas. Levar esses espaços de atendimento e cuidado a diversas regiões do país, incluindo as mais remotas, distantes dos grandes centros urbanos, é parte da estratégia de crescimento da Companhia, contribuindo para aliar resultado econômico-financeiro e impacto social efetivo.

Assim, as iniciativas mais relevantes realizadas pela Pague Menos em 2022 podem ser divididas em três grandes frentes integradas, conforme demonstra o infográfico a seguir.

## Eixos de atuação social



### Ampliação do acesso à saúde

- Promoção de saúde preventiva
- Atendimento médico e farmacêutico
- Oferta de medicamentos a preços populares



### Consumo consciente de medicamentos

- Orientação especializada
- Promoção do descarte adequado de medicamentos
- Adesão ao tratamento



### Apoio às comunidades locais

- Apoio e desenvolvimento de projetos sociais
- Programa de Voluntariado
- Ações solidárias





# Ampliação do acesso à saúde

GRI 3-3

Meta da Agenda 2030: 3.8

Para a Pague Menos, o impacto social dos negócios se reflete na melhoria da qualidade de vida dos diversos públicos com os quais interage. Além das iniciativas focadas na segurança e bem-estar de seus colaboradores, a Companhia se empenha em assegurar que sua atuação impacte positivamente a saúde dos clientes e impulsione o desenvolvimento das comunidades em que está inserida.

Entre suas contribuições nesse sentido estão os atendimentos e os trata-

mentos a custo baixo para a população em geral — o que inclui pessoas em situação de vulnerabilidade. Em outra frente, a promoção da saúde passa pela oferta de informações de qualidade, disponibilizadas gratuitamente nas diversas plataformas de comunicação da Pague Menos ([vide página 97](#)), com foco em prevenção de doenças, estímulo à alimentação saudável, incentivo à prática de atividades físicas, consumo consciente de medicamentos, além de campanhas e eventos especiais.







Uma das soluções de maior impacto social em saúde e bem-estar da Companhia é o **Clinic Farma**, que em 2022 contava com 988 consultórios farmacêuticos da Pague Menos e 68 da Extrafarma. Integrados às farmácias, esses espaços oferecem cerca de 60 procedimentos a preços populares, tais como *check-ups*, testes rápidos e orientação farmacêutica. Ao funcionarem como postos avançados de atendimento primário, esses consultórios ampliam o acesso da população a atendimento especializado para casos de baixa complexidade, contribuindo para aliviar a pressão sobre o sistema público de saúde. Em 2022, o Clinic Farma registrou mais de 2 milhões atendimentos.

Desde que começou a funcionar, em 2015, já foram 4,5 milhões de atendimentos no Clinic Farma.

---





Para impulsionar ainda mais o acesso, a Pague Menos lançou, em 2022, o Sempre Bem Saúde, um programa de saúde para fidelização de clientes por meio do *Hub* de Saúde. Com três pacotes de adesão, o Sempre Bem Saúde disponibilizou diversos serviços, dentre eles: atendimento clínico geral ilimitado, dois atendimentos psicológicos mensais, um atendimento com nutricionista por mês, medição de pressão, glicemia e aplicação de injetável semanais, uma bioimpedância mensal, 30% de desconto em medicamentos genéricos, 20% em medicamento de marca e 15% em manipulação. Ao final de 2022, foram 86.996 pessoas aderentes ao Sempre Bem Saúde.

Para 2023, a Pague Menos e Extrafarma irão unir o Programa de Fidelidade Sempre, o Clube Extrafarma e o Sempre Bem Saúde em um só programa e tornar o Sempre Bem como o novo Programa de Benefícios da Companhia. Isso possibilitará aos clientes utilizar os serviços e benefícios nas duas bandeiras, cerca de 1.600 unidades em todo o país, aumentando a abrangência e melhorando o potencial de fidelização.



## Avanço da Telemedicina

Desde que foi regulamentada no Brasil, em decorrência da pandemia de Covid-19, a Telemedicina tem feito da tecnologia uma aliada para facilitar o acesso a consultas médicas pela população, em especial de quem mora em locais remotos ou esteja impossibilitada, por condições clínicas ou de mobilidade, de se deslocar e/ou ter contato com outras pessoas. Ciente do potencial transformador desse movimento no setor de saúde, a Pague Menos tem agregado a Telemedicina aos serviços que oferece em suas lojas, no sentido de ampliar o acolhimento a casos de baixa complexidade – tais como dores de cabeça, musculares, estomacais e resfriados comuns.

Assim, ao passar por uma unidade da Pague Menos, o cliente tem a possibilidade de receber a adequada orientação para seu caso, somando à atenção do farmacêutico o atendimento médico, realizado à distância – por meio de telefones celulares, *tablets* ou computadores. Além de assegurar conforto e agilidade no atendimento aos clientes de grandes centros urbanos, essa possibilidade se mostra decisiva para estender o atendimento a pessoas que habitam regiões periféricas das cidades ou municípios menores, do interior, que não contam com alta disponibilidade de médicos ou equipamentos de saúde públicos ou privados.



# Consumo consciente de medicamentos

Meta da Agenda 2030: 3.8

De acordo com Organização Mundial de Saúde (OMS), mais de 50% de todos os medicamentos que circulam pelo mundo são prescritos, dispensados ou vendidos de forma inadequada. Além disso, metade dos pacientes não faz uso dos medicamentos corretamente – práticas que podem levar a casos de intoxicação, causar dependência e até mesmo a morte.

Entendendo que o setor de varejo farmacêutico é parte da solução para esse problema, a Pague Menos investe na sensibilização e na disseminação de informações sobre uso racional de medicamentos e sobre os riscos da automedicação, transmitindo orientações a respeito do tema em seus canais de comunicação e plataformas de relacionamento com os clientes, como é o caso da Plataforma de Saúde Sempre Bem e das redes sociais oficiais da Companhia, como a página no Instagram.

A atuação de profissionais especializados – médicos, farmacêuticos e técnicos de enfermagem – no *Hub* de Saúde também contribui para a devida orientação dos clientes quanto às medicações mais efetivas e indicadas para cada caso. Em complemento, a Pague Menos adota procedimentos rigorosos, que asseguram rastreabilidade, para controle de receituários de medicamentos especiais, incluindo os potenciais causadores de dependência.





Em outra frente, a Companhia busca promover o descarte correto de remédios não utilizados ou vencidos, a fim de evitar consumo por pessoas, bem como danos ao meio ambiente.

Ao final de 2022, a Companhia contava com 596 coletores de logística reversa de medicamento e pilhas espalhados pelo Brasil, dos quais 326 em lojas Pague Menos e 270 em lojas Extrafarma – o que representa, respectivamente, 54% e 45% das lojas com coletores.

Esses medicamentos são coletados por transportadoras credenciadas e armazenados juntamente com resíduos perigosos dos serviços farmacêuticos, para destinação adequada – [saiba mais no Capítulo 4](#).



# 596

**coletores de logística reversa espalhados pelo Brasil.**







# Apoio às comunidades locais

GRI 413-1

Como parte do Programa de Voluntariado Gigantes Solidários, que tem como objetivo fomentar a responsabilidade social no time de colaboradores e impactar positivamente a sociedade, foram desenvolvidas em 2022 diversas iniciativas e campanhas alinhadas à Agenda 2030, com foco nos ODS 3 (Saúde e bem-estar), 4 (Educação de qualidade), 8 (Trabalho decente e crescimento econômico) e 10 (Redução das desigualdades). A meta de 30% dos colaboradores dedicando um dia do ano ao trabalho voluntário foi atingida. Em 2022, 6.432 voluntários (30,5% dos colaboradores) contribuíram para impactar as comunidades do entorno das lojas Pague Menos ao participarem das seguintes iniciativas: Projeto Evoluir, Campanha Sou Gigante, Sou Solidário, Jornada da Saúde e Natal Solidário.







A seguir, são destacadas as principais iniciativas de apoio realizadas nas comunidades do entorno das lojas Pague Menos, em diferentes regiões do país:

### Sou Gigante, Sou Solidário

O Projeto Sou Gigante, Sou Solidário incentivou gestores e gestoras da Pague Menos a mobilizarem suas equipes para vivenciar um dia de voluntariado durante o turno de trabalho. A proposta era dedicar tempo e disposição a atividades solidárias em instituições sociais. Ao todo, a iniciativa mobilizou 261 colaboradores – 179 mulheres e 82 homens – em ações realizadas em Fortaleza (CE), São Paulo (SP), Macapá (AP), Belém (PA), Uberlândia (MG), Boa Vista (RR), Imperatriz (MA), Recife (PE) e Teresina (PI). Foram 19 instituições beneficiadas, entre elas centros sociais para crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade, lares para crianças com câncer, abrigos para pessoas idosas e casas de acolhimento para pessoas em situação de rua.



### Solidariedade gigante

O Programa de Voluntariado Gigantes Solidários ganhou força com a integração dos colaboradores da Extrafarma e com o lançamento da Plataforma Gigantes Solidários.

O Voluntariado integra o pilar Pessoas da Pague Menos, como parte da estratégia de sustentabilidade da Agenda ESG. Os resultados colhidos em 2022 foram positivos: meta de 30% dos colaboradores dedicando 1 dia de trabalho para realização de atividade voluntária foi superada e o Programa colocou no ar a Plataforma digital Gigantes Solidários para facilitar a atuação dos colaboradores e divulgar ainda mais a iniciativa e as instituições parceiras.

No link <https://www.gigantessolidarios.com.br/> é possível encontrar vagas de voluntariado, pesquisar ONGs e conhecer causas alinhadas aos ODS.



As atividades realizadas durante a campanha foram de recreação, educação em saúde e educação ambiental. Em 2022, a iniciativa Sou Gigante, Sou Solidário ocorreu durante o período de uma semana e fez alusão ao Dia da Responsabilidade Social.

Somente em 2022, além dos voluntários, 450 pessoas foram beneficiadas pela iniciativa. Em 2023, o projeto será ampliado e estará conectado a datas comemorativas, como São João, Dia das Crianças e Natal.



### Jornada da Saúde

Para fazer a diferença na vida dos brasileiros, em especial daqueles que têm menos condições de acesso à saúde e ao bem-estar, a Companhia promoveu em 2022 um dia de atendimento do Clinic Farma às comunidades no entorno das lojas, em diversas regiões do país. A iniciativa faz parte do Projeto Jornada da Saúde que contou com 6.029 voluntários da Pague Menos atuando com foco em saúde preventiva e oferecendo serviços gratuitos – ou com grandes descontos –, como aferição de pressão, oximetria e bioimpedância, entre outras formas de cuidado. Por meio de atendimentos individuais e humanizados, a Pague Menos realizou, em 2022, duas Jornadas (setembro e novembro) com total de 3.189 serviços adquiridos pelas pessoas atendidas.







### Natal Solidário

A Pague Menos estabeleceu, em 2022, a parceria com uma instituição social que atua em diversas cidades do Brasil, como Fortaleza (CE), Sobral (CE), Iguatu (CE), Itapipoca (CE), São Carlos (SP), Brasília (DF), João Pessoa (PB), Natal (RN) e Salvador (BA), apadrinhando crianças em situação de vulnerabilidade social e proporcionando a elas um Natal especial. Ao todo, 113 colaboradores apadrinharam 67 crianças que receberam uma cesta básica completa, um kit de higiene pessoal, um brinquedo novo e, com suas famílias, participaram da festa de Natal proporcionada pela instituição parceira. A festa envolveu 1.665 crianças das comunidades atendidas.

### Doação de Sangue

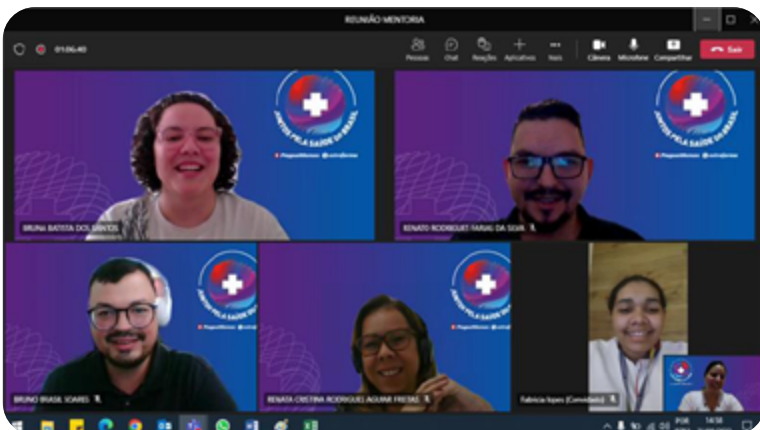
Em 2022, a Campanha Pague Menos de Doação de Sangue mobilizou 71 colaboradores doadores, sendo 39 homens e 32 mulheres.





## Projeto Evoluir

O Projeto Evoluir envolveu 29 colaboradores (19 mentores e 10 tutores) na mentoria de Desenvolvimento Acadêmico e Profissional voltada para o público atendido pelos projetos educacionais (Educação Corporativa). Dentre o total de colaboradores participantes do Projeto, 10 eram homens e 19 mulheres que tiveram o papel de contribuir para o desenvolvimento de *soft skills* de cerca de 150 pessoas.



## Doar de Coração

Ao longo do ano de 2022, o Projeto Doar de Coração realizou campanhas de arrecadação de brinquedos, roupas, alimentos, medicamentos, livros, serviços farmacêuticos, materiais de higiene, dentre outros produtos que beneficiaram 10 instituições parceiras da Pague Menos. Foram arrecadados mais de 8 mil itens e distribuídos em datas comemorativas. Uma das instituições beneficiadas foi a Associação Peter Pan, em Fortaleza, que recebeu mais de mil itens

arrecadados em ações da Pague Menos com as equipes de Marketing e Operações.

Também fez parte do Doar de Coração uma campanha específica realizada em Pernambuco. Na ocasião, 28 colaboradores afetados pelas chuvas, pelos deslizamentos e enchentes receberam roupas, alimentos, materiais de higiene e ajuda em dinheiro. As doações vieram de colaboradores e também do público externo.







## Circuito de Corridas Pague Menos

O incentivo à atividade física está entre as iniciativas de promoção da saúde desenvolvidas pela Pague Menos. Em 2022, um dos grandes destaques nesse sentido foi o 11º Circuito de Corridas Pague Menos, etapa Fortaleza (CE), realizado entre 21 e 23 de outubro.

O evento, chamado de Corrida pro Abraço, contou com o suporte de colaboradores, que prestaram apoio aos mais de 11 mil inscritos nas corridas, além de milhares de pessoas que compareceram à Arena Pague Menos para atividades musicais e físicas, como shows, aulas de *beach tennis*, *bike*, *crossfit*, ritmos e zumba, entre outros. No domingo, os atletas que concluíram a prova – que tinham percursos de 2 a 21 quilômetros – foram premiados com medalhas, troféus e *kits* dos patrocinadores, além de prêmios em dinheiro.

Parte do valor arrecadado com as inscrições foi destinado à Associação Brasileira de Atrofia Muscular Espinhal (Abrame), instituição que promove ações para melhoria da qualidade de vida dos portadores da doença e seus respectivos familiares.







## Dignidade menstrual

Cerca de 300 mulheres da comunidade Tirol, do bairro Jacarecanga, em Fortaleza (CE), participaram, no dia 18 de novembro de 2022, de uma roda de conversa sobre dignidade menstrual realizada no Centro de Formação de Atletas do Tirol.

O bate-papo incluiu temas como gravidez na adolescência, pobreza e saúde menstrual, direito ao acesso a absorventes higiênicos, além de uma práti-

ca de yoga e de um momento de tira-dúvidas. Participaram da conversa a influenciadora digital Isabele Temoteo e especialistas em saúde feminina: a ginecologista Fátima Dias, a socióloga Andreia Schroeder e a psicóloga Regina Lúcia Lopes, além da vice-presidente da Cimed Karla Marques.

O evento foi promovido pela empresa farmacêutica Cimed, em parceria com a Pague Menos.



## Parquinho do Cuidado

A ação itinerante Parquinho do Cuidado teve como foco proporcionar diversão ativada com carinho em momentos de interação entre mães, pais, cuidadores e crianças, além de promover a saúde dos bebês. O Parquinho do Cuidado foi uma iniciativa da Johnson's em parceria com a Pague Menos. Em agosto de 2022, em Fortaleza, foi realizado um evento no Shopping com atividades lúdicas, como pula-pula, escorregador, cama elástica, piscina de bolinha, estação de colorir e espaço de leitura. Entre os meses de agosto e setembro, em Salvador e no Recife foram disponibilizadas Vans itinerantes com uma atração especial para quem comprasse um sabonete líquido ou shampoo de Johnson's: área para os participantes tirarem fotos e personalizarem o produto que levaram para casa.



## Comunicação contínua

A Pague Menos acredita que para ter saúde é preciso estar bem física, mental e socialmente. Com o objetivo de estimular e divulgar a saúde preventiva, a Companhia mantém uma plataforma própria de produção de conteúdo sobre saúde, beleza e hábitos saudáveis. Assim, a [Plataforma Sempre Bem](#) oferece uma série de vídeos, *podcasts*, *e-books* e dicas rápidas, além de acesso fácil ao *e-commerce* das farmácias.



Lançado em 2022, o PodSempre Pague Menos é um *podcast* quinzenal que trata de qualidade de vida, saúde, beleza e longevidade com curiosidades sobre o estilo de vida e a rotina de muitos famosos. O *podcast* pode ser acessado no site Sempre Bem, nos canais sociais da Companhia e também nas principais plataformas de *podcasts*. Ao longo do ano, foram 6 edições, que se juntaram aos conteúdos frequentes publicados nos vídeos e na revista Sempre Bem.

**Na página de *e-books*, mais de 20 títulos gratuitos abordaram temas como: Nutrição e Alimentação Consciente, Infecções Sexualmente Transmissíveis (IST), Saúde do Homem, Saúde da Mulher, Idosos Conectados, Saúde do Coração, Diabetes, Hepatites Virais, Importância da Atividade Física, Ansiedade e Depressão, Câncer de Mama, Obesidade, dentre outros.**

Em 2022, a plataforma (Youtube) contou com 9.225.138 visualizações e 28.071.263 impressões.



## Engajamento em iniciativas externas

GRI 2-28

A Pague Menos participou de diversas iniciativas externas do setor, dentre elas: consultas públicas das normas que norteiam o comércio varejista e os serviços farmacêuticos, como os que permitem testes de Covid-19 em farmácias; nova legislação de boas práticas de distribuição e transporte; negociação e participação nas decisões da implantação da logística reversa de medicamentos vencidos e em desuso; reuniões sobre Farmácia Popular realizadas no Ministério da Saúde, reuniões sobre Sistema Nacional de Gerenciamento de Produtos Controlados.



**8 entidades**  
contaram com  
engajamento da  
**Pague Menos**  
em 2022.

Entre as entidades nas quais a Companhia se manteve engajada, destacam-se:

- Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa);
- Associação Brasileira do Comércio Farmacêutico (ABCFARMA);
- Associação Brasileira de Marcas Próprias e Terceirização (ABMAPRO);
- Associação Brasileira de Redes de Farmácias e Drogarias (Abrafarma);
- Conselho Federal de Farmácia (CFF);
- Conselho Regional de Farmácia do Ceará (CRF/CE);
- Ministério da Saúde / Farmácia Popular; e
- Sociedade Brasileira de Farmacêuticos e Farmácias Comunitárias (SBFFC) e CFF.



# Negócios







# Cenário macroeconômico e setorial

A persistência da pandemia de Covid-19, a guerra entre Ucrânia e Rússia, a elevação do custo de vida e a piora das condições financeiras em diversos países impactaram a atividade econômica mundial em 2022. O Fundo Monetário Internacional (FMI) apontou desaceleração no crescimento econômico global, passando de 6%, em 2021, para 3,4% em 2022. A inflação global, por sua vez, evoluiu na direção oposta: em fevereiro de 2023, o FMI projetava taxas próximas a 8,8% no acumulado do ano anterior, contra 4,7% registrados em 2021. Houve aumento dos preços de alimentos e energia, devido à redução da oferta de matérias-primas fornecidas pela região em conflito; elevação das taxas de juros nas economias desenvolvidas, como Estados Unidos; e gargalos nas cadeias globais de abastecimento.

No Brasil, o fim das medidas de restrição causadas pela pandemia e estímulos econômicos tiveram impacto positivo na economia. O Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil cresceu 2,9% de

acordo com Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Por outro lado, a inflação representou preocupação importante no período, tendo atingido 12,1% a.a. próximo à metade do ano, arrefecendo na segunda metade, encerrando o ano em 5,8% - 0,8 p.p. acima da meta de inflação estabelecida pelo Banco Central. Apesar de mais controlada, a pressão inflacionária fez com que a taxa básica de juros (Selic) fosse elevada - 13,75%. O dólar (Ptax) encerrou 2022 em R\$5,22 - 6,5% inferior ao registrado ao final de 2021.

O varejo farmacêutico registrou sólido crescimento, confirmando sua resiliência em momentos econômicos desafiadores. Segundo dados da IQVIA, o mercado cresceu 14,3% no último trimestre do ano, em relação ao mesmo período de 2021. Ao longo do ano, conforme a mesma fonte, a base de lojas instaladas nas regiões Norte e Nordeste cresceu 73% em 2022, ante incremento médio de 3,0% nas demais regiões.







# Desempenho operacional

A Pague Menos vem crescendo de forma orgânica e contínua ao longo dos seus mais de 40 anos de história. Em 2022, registrou a maior expansão anual na base de lojas da Companhia com 1.646 pontos de venda (aumento de 41% na comparação com 2021).

Presente em todos os estados do Brasil, em 2022, a Pague Menos inaugurou 118 lojas de forma orgânica, 66% localizadas na região Nordeste e 87% em regiões com predominância demográfica da classe média expandida (B2, C e D<sup>17</sup>). Oportunamente, a Companhia registrou um crescimento inorgânico de 399 unidades a partir da aquisição da Extrafarma.

No ano de 2022, a Companhia fechou 36 operações<sup>18</sup>. Em 2021, a Pague Menos havia encerrado 20 lojas.

Com presença consolidada nas regiões Norte e Nordeste, a Companhia tem expandido para outras microrregiões de características similares, buscando ampliar o acesso aos produtos e serviços que oferece. O modelo de loja popular da Pague Menos se diferencia por disponibilizar aos clientes preço baixo, atendimento de qualidade, mix de produtos, organização simplificada nas lojas e, quando necessário, adaptação às características das cidades do interior.

## Evolução do número de lojas

(em 31/12/22)

### Número total de lojas

# 1.646



### Aberturas



### Fechamentos



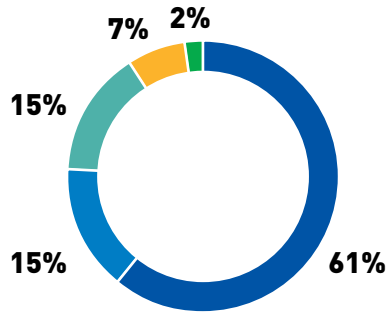
■ 2021 ■ 2022

<sup>17</sup> Classe social predominante no entorno de cada loja (isócronas de cinco minutos de deslocamento a carro). Segmentação segue critérios do IBGE, segundo os quais a Classe A compreende domicílios com média de renda mensal familiar acima de R\$ 16,6 mil, B1 acima de R\$ 7,9 mil, B2 acima de R\$ 4,2 mil e C e D abaixo de R\$ 4,2 mil.

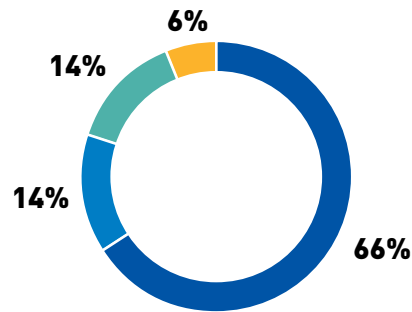
<sup>18</sup> Inclui o desinvestimento de oito lojas como recomendado pelo CADE no processo referente à aquisição da Extrafarma.



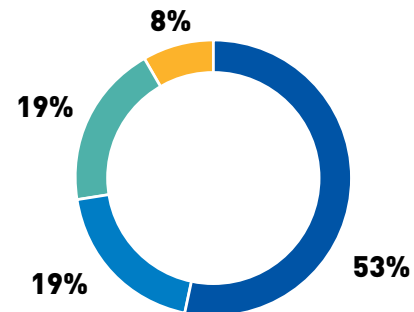
Lojas por região  
(em 31/12/22)



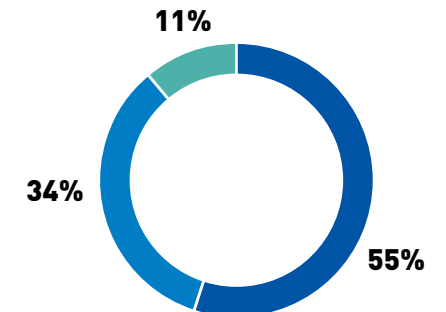
Aberturas - expansão orgânica  
(em 31/12/22)



Encerramentos  
(em 31/12/22)

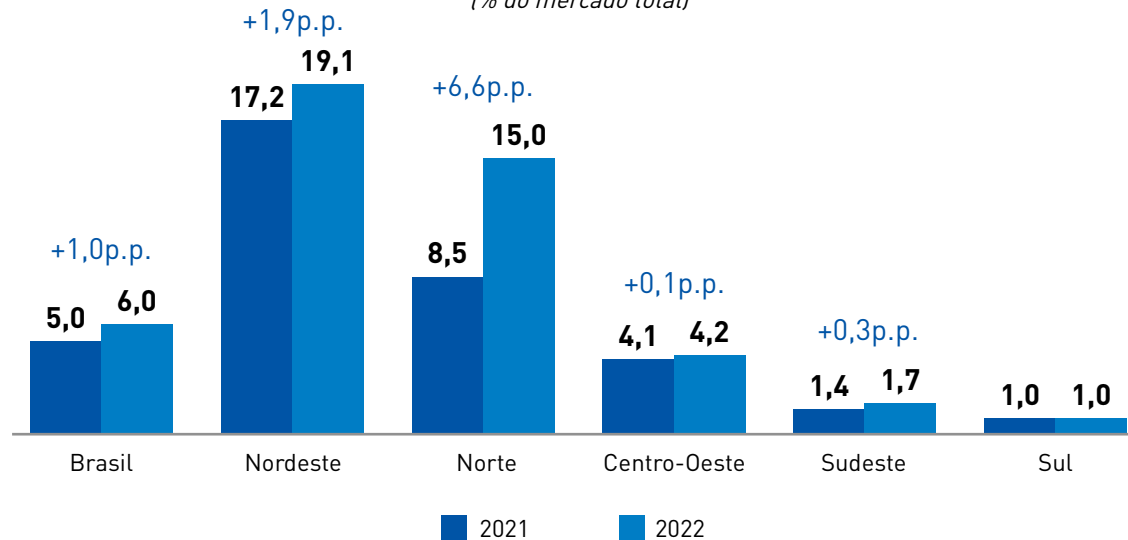


Expansão inorgânica  
(em 31/12/22)



■ Nordeste ■ Norte ■ Sudeste ■ Centro-Oeste ■ Sul

Market Share por região  
(% do mercado total)



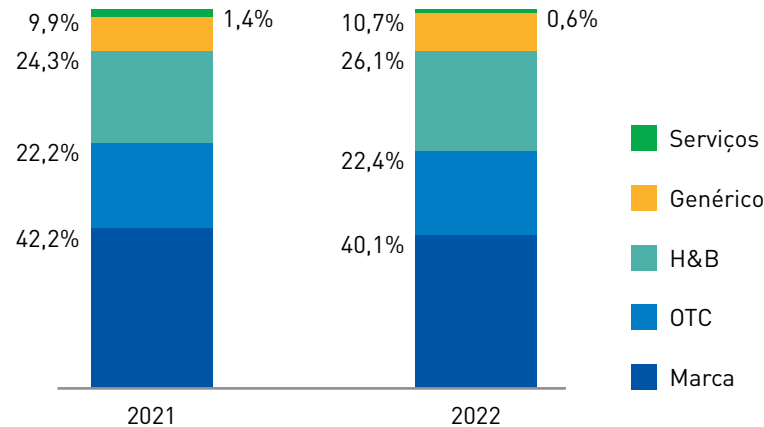


## Atendimento, *ticket* médio e *mix* de vendas

Em 2022, os itens mais vendidos nas lojas físicas e virtuais da Pague Menos foram medicamentos de marca e itens de higiene, nutrição e beleza. A categoria de genéricos registrou crescimento de 21,0%, mais que o dobro que a média da Companhia, e acima do registrado pelo mercado. O resultado é consequência da expansão do sortimento, da competitividade em preços e do *layout* das lojas mais aderente à essa categoria.

Em relação ao número de atendimentos, foi registrado incremento de 8,4% em relação ao ano anterior, com *ticket* médio de R\$ 75,79 (aumento de 2% ante 2021). Os resultados também foram positivos para a Extrafarma: aumento de 11,1% nos atendimentos e de 6,2% no *ticket* médio (R\$ 62,45 em 2021 e R\$ 66,3 em 2022).

**Mix de vendas**



## Convênios, parcerias e PBM

A Pague Menos é credenciada junto aos principais Planos de Benefícios de Medicamentos (PBM) e mantém convênios e parcerias corporativas com mais de 800 empresas com o objetivo de obter melhores descontos dos fabricantes de medicamentos, proporcionar promoções mais assertivas aos clientes e aumento das vendas da Companhia – o setor de PBM representou, em 2022, aproximadamente 10% das vendas. Isso inclui o Programa Farmácia Popular, que dá acesso a medicamentos de forma gratuita à população.

A atuação da Companhia no setor é reforçada, ainda, pela E-Pharma, empresa investida que é líder de participação no mercado no Brasil. A atuação desse nicho é promissora – dado o crescimento dos custos dos planos de saúde para as empresas e o fortalecimento da prescrição digital – e pode contribuir na redução da sinistralidade, permitindo que o crônico diagnosticado siga corretamente o tratamento, evitando complicações e agravamento do estado clínico.



## Hub da saúde

A saúde no Brasil guarda características de alta complexidade, com baixa abordagem preventiva, cuidado fragmentado ao paciente, grande dependência do Sistema Único de Saúde (SUS), baixa cobertura de planos de saúde privados e, ainda, envelhecimento populacional com incidência de doenças crônicas.

Nesse contexto, para ampliar o acesso da população aos serviços da área, a implantação dos *Hubs* de Saúde da Pague Menos amplia sua presença ao longo da cadeia, posicionando a Companhia como player relevante no atendimento primário no ecossistema de saúde nas regiões atendidas. Assim, os consultórios farmacêuticos em operação (Clinic Farma) contribuem para superar alguns dos desafios de acesso à saúde no Brasil, oferecendo uma série de serviços a preços acessíveis, se apresentando como um diferencial competitivo e responsável por alavancar os negócios da Companhia.

## Destaques do Hub - 2022

**+ de 2 milhões** de atendimentos de saúde

**19 milhões** de clientes ativos

**Portfólio com mais de 60** de serviços ofertados

**1.056** lojas equipadas com consultórios Clinic Farma

**988** Pague Menos

**68** Extrafarma

**6** Laboratório de Manipulação

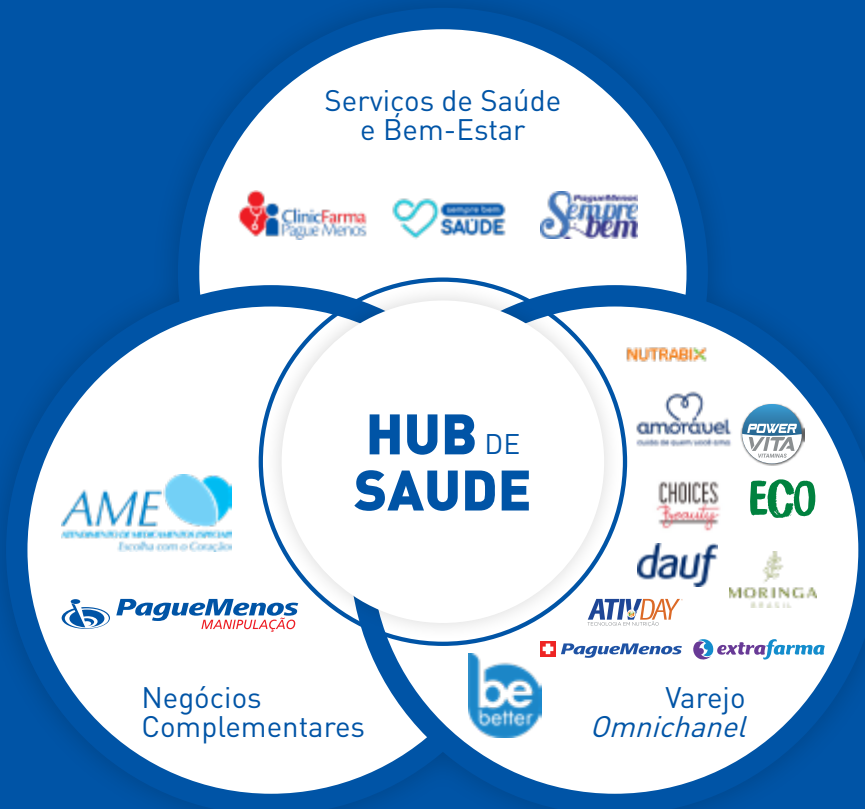
**+ de 900 itens** de marcas próprias

**Cerca de 87 mil pessoas** aderiram ao Sempre Bem Saúde em 2022

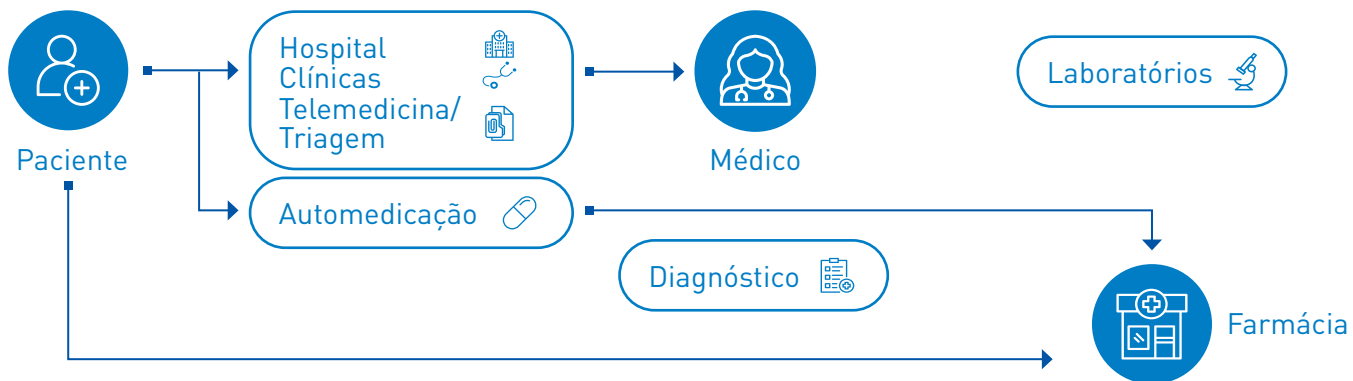
**+ de 400 empresas** conveniadas e parceiras

**+ de 30 mil** horas de conteúdo produzido





## A JORNADA DA SAÚDE





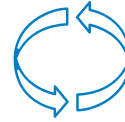
## Crescimento digital (Plataforma *Omnichannel*)

A venda de produtos farmacêuticos por plataformas digitais constitui uma ferramenta importante para a expansão das vendas e da base de clientes da Pague Menos. Ao final de 2022, a Companhia registrou R\$ 946 milhões em vendas via canais digitais, crescimento de 51,8% em relação a 2021. O acelerado ritmo de crescimento, acima da média do mercado, foi concomitante à consistente melhoria no nível de serviço (refletida na redução do tempo de entrega e avaliação de clientes) e saudável rentabilidade (refletida em margem EBITDA).

Os produtos foram vendidos via *website*, aplicativo próprio e *call center*, além de aplicativos de *delivery*, como UberEats e Rappi. Toda a estrutura de entrega contava com mais de 80 minicentros de distribuição em lojas, *dark stores*, além de entregas diretas pelos próprios funcionários da loja e *last mile* com estrutura própria ou parceiros como a Loggi.

Em constante evolução, a Companhia investe em soluções e conexões com parceiros estratégicos, aliando a experiência digital com a estrutura de lojas físicas de modo a tornar a experiência de compra cada vez mais simples e agradável.

## Fluxo de compra



### Ciclo de compra

- Pesquisa
- Consideração
- Entrega
- Pós-venda
- Recompra



### Missão de compra

- Medicamento
- Higiene e Beleza
- Tratamento
- Conveniência
- Recorrência
- Emergência



### Canal de compra

- Loja
- Site
- App
- Televendas

Ao permitir variadas formas de aquisição dos produtos, de maneira integrada entre os canais, e possibilitar diversos meios de entrega a Pague Menos tem identificado aumento significativo do faturamento. Em 2022, a Companhia investiu em um *Hub* de saúde *on-line*, integrando a plataformas de *marketplace*, a prescrição eletrônica, a telemedicina e o atendimento por vídeo com farmacêuticos do Clinic Farma.

Em 2022, a Pague Menos avançou na proposta de integrar o *Hub* de Saúde com os canais digitais, levando a abordagem *omnichannel* também para o compromisso de ser referência no atendimento primário de saúde. Sendo assim, a Companhia conta com todo o portfólio de serviços disponível para compra e agendamento no site e app. Ao longo do ano, mais de 200 mil agendamentos foram realizados a partir dos canais digitais.

### **Market Share nos canais digitais, segundo dados IQVA**

No ano de 2022, a participação de mercado foi de 10,9%, 0,6 p.p. superior ao ano de 2021. O ritmo de crescimento nos canais digitais mais forte que a média de mercado tem grande influência da exposição geográfica maior nas regiões Norte e Nordeste, que se encontram em estágio inicial de utilização dos canais digitais. Ainda assim, ao expurgar o efeito do *mix* regional, a Companhia continua a crescer acima da média do mercado em todas as regiões do país, com exceção do Centro-Oeste.

### **Marcas próprias**

A Pague Menos contava, em 2022, com uma linha de 1.300 produtos exclusivos, entre eles: Pague Menos, Amorável, Dauf e Power Vita. As marcas próprias Pague Menos totalizaram R\$ 594,2 milhões em vendas no ano de 2022, crescimento de 19,1% em relação a 2021 – elevação importante, especialmente quando considerada a queda de demanda por itens relacionados à Covid-19, tais como máscaras e álcool gel, que tiveram grande relevância nas vendas nos momentos mais agudos da pandemia.

Na Extrafarma, as marcas próprias representaram 2,9% das vendas totais, ainda bem abaixo da participação observada na Pague Menos. No entanto, conforme avança a integração logística e ampliação da oferta de produtos em loja, essa participação tem aumentado. Em dezembro de 2022, quando cerca de 50% das lojas Extrafarma já haviam concluído as migrações de abastecimento, a participação de marcas próprias na Extrafarma atingiu 3,2% das vendas, com forte tendência de crescimento.



# Resultado econômico-financeiro

GRI 201-1

No contexto de forte aceleração na expansão orgânica, com a inauguração de 118 lojas, e o desafiador cenário macroeconômico, com pressão inflacionária desfavorável e elevação na taxa básica de juros e custos de captação, a Companhia atingiu, como Pague Menos *standalone*<sup>19</sup>, crescimento de receita de 10,5% e expansão de EBITDA de 16,45%, com lucro líquido recorde de R\$ 192 milhões.

## Destaques financeiros Pague Menos *standalone*

(R\$ milhões e % da R.B.)

	2021	2022	Varição
<b>Receita Bruta</b>	<b>8,062,9</b>	<b>8.911,3</b>	<b>10,5%</b>
<b>Lucro Bruto</b>	<b>2.420,6</b>	<b>2.687,4</b>	<b>11,0%</b>
% Margem Bruta	30,0%	30,2%	0,2 p.p.
<b>Margem de Contribuição</b>	<b>900,4</b>	<b>1.029,7</b>	<b>14,4%</b>
% Margem de Contribuição	11,2%	11,6%	0,4 p.p.
<b>EBITDA Ajustado</b>	<b>671,0</b>	<b>781,0</b>	<b>16,4%</b>
% Margem EBITDA Ajustada	8,3%	8,8%	0,5 p.p.
<b>Lucro Líquido Ajustado</b>	<b>176,6</b>	<b>192,0</b>	<b>8,7%</b>
% Margem Líquida Ajustada	2,2%	2,2%	-

## Destaques financeiros consolidados

(R\$ milhões e % da R.B.)

	2021	2022	Varição
<b>Receita Bruta</b>	<b>8,062,9</b>	<b>9.818,7</b>	<b>21,8%</b>
<b>Lucro Bruto</b>	<b>2.420,6</b>	<b>2.955,5</b>	<b>22,1%</b>
% Margem Bruta	30,0%	30,1%	0,1 p.p.
<b>Margem de Contribuição</b>	<b>900,4</b>	<b>1.110,3</b>	<b>23,3%</b>
% Margem de Contribuição	11,2%	11,3%	0,1 p.p.
<b>EBITDA Ajustado</b>	<b>671,0</b>	<b>804,8</b>	<b>19,9%</b>
% Margem EBITDA Ajustada	8,3%	8,2%	(0,1 p.p.)
<b>Lucro Líquido Ajustado</b>	<b>176,6</b>	<b>134,8</b>	<b>(23,6%)</b>
% Margem Líquida Ajustada	2,2%	1,4%	(0,8 p.p.)

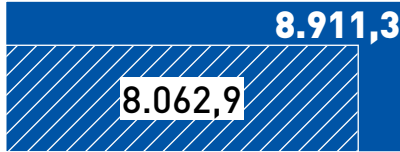
<sup>19</sup> De forma a facilitar a análise dos resultados, a Pague Menos apresenta neste Relatório, assim como em suas Demonstrações Financeiras, informações financeiras como Pague Menos *standalone* (excluindo Extrafarma) e Consolidado (Pague Menos mais Extrafarma).



### Receita bruta

(R\$ milhões)

#### Standalone



**+10,5%**



#### Consolidada



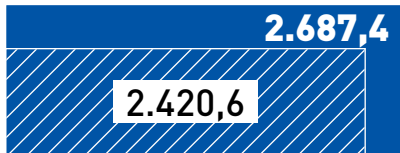
**+21,8%**



### Lucro bruto

(R\$ milhões e % da R.B.)

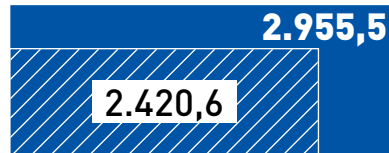
#### Standalone



**+11%**



#### Consolidada



**+22,1%**







### Distribuição de Valor Adicionado (DVA)

#### Valor Econômico Gerado e Distribuído (em R\$ milhares)

Valor econômico gerado	
Receitas	9.979.006
Valor econômico distribuído	
Custos operacionais	6.776.708
Salários e benefícios dos empregados	1.179.241
Pagamentos ao governo	1.071.351
Pagamentos a provedores de capital	407.376

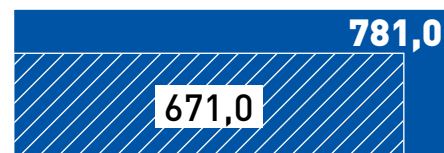
### Mercado de capitais

Ao final de 2022, as ações ordinárias da Pague Menos estavam cotadas a R\$ 4,19, de modo que o valor de mercado da Companhia equivalia a R\$ 1,9 bilhão.

### EBITDA ajustado

(R\$ milhões e % de R.B.)

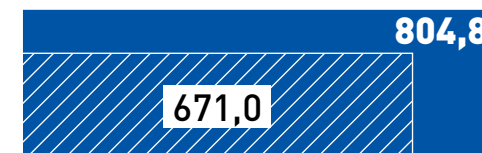
#### Standalone



+16,4%



#### Consolidada



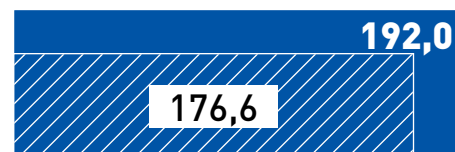
+19,9%



### Lucro líquido

(R\$ milhões e % da R.B.)

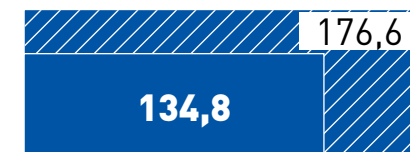
#### Standalone



+8,7%



#### Consolidada



-23,6%





# Sobre o relatório

GRI 2-2; 2-3

Ancorada no compromisso da Pague Menos com a transparência, esta edição do Relatório de Sustentabilidade representa não apenas o avanço das práticas de reporte da Companhia, mas também um registro histórico da evolução de sua Agenda ESG, em várias frentes. Assim, esta publicação apresenta informações sobre gestão, políticas e práticas corporativas relativas ao período entre 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2022<sup>20</sup>.

Para assegurar que o registro atendesse às expectativas de diferentes *stakeholders* e permitisse a comparabilidade do desempenho da Pague Menos em relação a outras organizações, em âmbito global, o relato foi novamente guiado pelas diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI). Dessa forma, a Companhia priorizou o reporte de tópicos de sustentabilidade que reflitam temas relevantes, impactos reais e gestão efetiva, a partir de um contexto amplo de sustentabilidade – que considera as características do negócio, do segmento econômico e das regiões nas quais a Companhia está inserida.

20 O escopo do reporte abrange o apresentado pelas Demonstrações Financeiras da Empresa Pague Menos S.A. referentes ao ano de 2022.

## Canal aberto

Dúvidas, comentários e sugestões a respeito deste Relatório podem ser encaminhados à equipe de Relações de Investidores da Companhia, pelo e-mail:



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



# Temas relevantes

GRI 2-29; 3-1

Dada a expansão acelerada dos negócios, intensificada a partir da integração com a Extrafarma, em 2022 a Pague Menos atualizou sua Matriz de Materialidade, com base na análise do atual contexto de sustentabilidade da Companhia, a partir de suas próprias políticas e práticas de gestão, do posicionamento público de outros *players* setoriais sobre o tema, das recomendações de *frameworks* globais de sustentabilidade e da evolução de sua Agenda ESG. No âmbito externo, essa análise também foi guiada pela Agenda 2030 do Desenvolvimento Sustentável, proposta pela Organização das Nações Unidas (ONU), contendo os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e suas respectivas metas.

O estudo contextual incluiu, ainda, a busca por sinergia entre a matriz con-

solidada pela Pague Menos em 2021 e a aplicada pela Extrafarma em anos anteriores. Assim, foram identificados os temas compartilhados pelas duas organizações, bem como tópicos que poderiam ser combinados ou agregados à matriz agora conjunta.

Como resultado desse processo, validado pelo Conselho de Administração<sup>21</sup>, foi ajustada a nomenclatura de temas já identificados como materiais – Ampliação do Acesso à Saúde, Ecoeficiência, Gestão de Emissões de Gases de Efeito Estufa e Sustentabilidade na Cadeia de Valor. Em complemento, dois temas foram agregados: Consumo Consciente de Medicamentos e Gestão de Riscos.

O infográfico que consolida a matriz de materialidade pode ser conferido na [página 22](#).

## Engajamento de *stakeholders*

A definição de materialidade da Pague Menos contou com a participação de cerca de 5,7 mil *stakeholders*, os quais responderam a uma pesquisa *on-line* realizada em 2021. Por meio da consulta, a relevância de temas apontados como potencialmente materiais pela Companhia foi avaliada por representantes dos diferentes públicos de interesse – clientes, colaboradores, investidores, fornecedores e agências reguladoras, entre outros públicos.

Nas páginas a seguir, o Sumário GRI apresenta os indicadores selecionados por tópico, com base nos temas relevantes elencados, composto, assim, as métricas de desempenho monitoradas e reportadas pela Companhia. Por fim, a última coluna da tabela demonstra a interseção entre os temas materiais e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) – as respectivas metas para as quais a Pague Menos tem contribuído são mencionadas ao longo do reporte, junto aos indicadores GRI.

21 A validação se dá no âmbito do Comitê de Gente, Cultura e ESG, que têm conselheiros em sua composição, inclusive a presidente do Conselho.



# Sumário de conteúdo da GRI

## Declaração de uso

A Pague Menos S.A. elaborou o presente relatório de acordo com as normas de reporte da GRI para o período de 1 de janeiro a 31 de dezembro de 2022.

Norma GRI	Conteúdo	Página / resposta	Requisitos omitidos	Motivo / explicação
<b>A organização e suas práticas de relato</b>				
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-1 Detalhes da organização	11		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-2 Entidades incluídas no relato de sustentabilidade da organização	111		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-3 Período de relato, frequência e ponto de contato	111		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-4 Reformulações de informações	47		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-5 Verificação externa			O relatório não foi verificado por terceira parte independente.
<b>Atividades e trabalhadores</b>				
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-6 Atividades, cadeia de valor e outras relações de negócios	10; 17; 18; 39		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-7 Empregados	41		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-8 Trabalhadores que não são empregados	41		



Norma GRI	Conteúdo	Página / resposta	Requisitos omitidos	Motivo / explicação
<b>Governança</b>				
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-9 Estrutura de governança e sua composição	28		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-10 Nomeação e seleção para o mais alto órgão de governança	28		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-11 Presidente do mais alto órgão de governança	28		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-12 Papel desempenhado pelo mais alto órgão de governança na supervisão da gestão dos impactos	28		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-13 Delegação de responsabilidade pela gestão de impactos	28		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-14 Papel desempenhado pelo mais alto órgão de governança no relato de sustentabilidade	28		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-15 Conflitos de interesse	28; 32		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-16 Comunicação de preocupações cruciais	28		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-17 Conhecimento coletivo do mais alto órgão de governança	28		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-18 Avaliação do desempenho do mais alto órgão de governança	28		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-19 Políticas de remuneração	28		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-20 Processo para determinação da remuneração	28		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-21 Proporção da remuneração total anual	Item a: 79,6	Item b	A Companhia considera essa informação estratégica.





Norma GRI	Conteúdo	Página / resposta	Requisitos omitidos	Motivo / explicação
<b>Estratégia, políticas e práticas</b>				
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-22 Declaração sobre estratégia de desenvolvimento sustentável	2		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-23 Compromissos de política	25		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-24 Incorporação de compromissos de política	18; 25		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-25 Processos para reparar impactos negativos	25		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-26 Mecanismos para aconselhamento e apresentação de preocupações	25		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-27 Conformidade com leis e regulamentos			A Companhia considera essa informação estratégica.
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-28 Participação em associações	98		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-29 Abordagem para engajamento de <i>stakeholders</i>	112		
GRI 2: Conteúdos Gerais 2021	2-30 Acordos de negociação coletiva	41		
<b>Temas materiais</b>				
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-1 Processo de definição de temas materiais	112		
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-2 Lista de temas materiais	18		
GRI 3: Temas Materiais 2021	3-3 Gestão dos temas materiais	85		
<b>Desempenho Econômico</b>				
GRI 201: Desempenho Econômico 2016	201-1 Valor econômico direto gerado e distribuído	108		
<b>Combate à Corrupção</b>				
GRI 205: Combate à Corrupção 2016	205-2 Comunicação e capacitação em políticas e procedimentos de combate à corrupção	25		
GRI 205: Combate à Corrupção 2016	205-3 Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas	24		
<b>Energia</b>				
GRI 302: Energia 2016	302-1 Consumo de energia dentro da organização	79		



Norma GRI	Conteúdo	Página / resposta	Requisitos omitidos	Motivo / explicação
<b>Água e Efluentes</b>				
GRI 303: Água e Efluentes 2018	303-1 Interações com a água como recurso compartilhado	81		
GRI 303: Água e Efluentes 2018	303-3 Retirada de água	81		
<b>Emissões</b>				
GRI 305: Emissões 2016	305-1 Emissões diretas de Gases do Efeito Estufa (GEE) (Escopo 1)			Os dados referentes a 2022, que também contemplarão o escopo 3, estavam sendo apurados no período de produção deste reporte, de modo que serão divulgados nos demais canais de comunicação da Companhia.
GRI 305: Emissões 2016	305-2 Emissões indiretas de Gases do Efeito Estufa (GEE) provenientes da aquisição de energia (Escopo 2)			
GRI 305: Emissões 2016	305-3 Outras emissões indiretas de Gases do Efeito Estufa (GEE) (Escopo 3)			
<b>Resíduos</b>				
GRI 306: Resíduos 2020	306-1 Geração de resíduos e impactos significativos relacionados a resíduos	77		A Companhia está estruturando o monitoramento dos resíduos, conforme planejamento da área de Gestão Ambiental apresentado na página 75.
GRI 306: Resíduos 2020	306-2 Gestão de impactos significativos relacionados a resíduos	77		
GRI 306: Resíduos 2020	306-3 Resíduos gerados	77		
GRI 306: Resíduos 2020	306-4 Resíduos não destinados para disposição final	77		
GRI 306: Resíduos 2020	306-5 Resíduos destinados para disposição final	77		
<b>Avaliação Ambiental de Fornecedores</b>				
GRI 308: Avaliação Ambiental de Fornecedores 2016	308-1 Novos fornecedores selecionados com base em critérios ambientais	39		
<b>Emprego</b>				
GRI 401: Emprego 2016	401-1 Novas contratações e rotatividade de funcionários	41		
GRI 401: Emprego 2016	401-2 Benefícios oferecidos a empregados	49		



<b>Norma GRI</b>	<b>Conteúdo</b>	<b>Página / resposta</b>	<b>Requisitos omitidos</b>	<b>Motivo / Explicação</b>
<b>Saúde e Segurança do Trabalho</b>				
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	403-1 Sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho	49		
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	403-2 Identificação de periculosidade, avaliação de riscos e investigação de incidentes	49		
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	403-3 Serviços de saúde do trabalho	49		
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	403-4 Participação dos trabalhadores, consulta e comunicação aos trabalhadores referentes a saúde e segurança do trabalho	49		
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	403-5 Capacitação de trabalhadores em saúde e segurança do trabalho	49		
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	403-6 Promoção da saúde do trabalhador	49		
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	403-8 Trabalhadores cobertos por um sistema de gestão de saúde e segurança do trabalho	49		
GRI 403: Saúde e Segurança do Trabalho 2018	403-9 Acidentes de trabalho	49		
<b>Capacitação e Educação</b>				
GRI 404: Capacitação e Educação 2016	404-1 Número médio de horas de treinamento por funcionários	63		
GRI 404: Capacitação e Educação 2016	404-3 Percentual de empregados que recebem avaliações regulares de desempenho e de desenvolvimento de carreira	63		
<b>Diversidade e Igualdade de Oportunidades</b>				
GRI 405: Diversidade e Igualdade de Oportunidades 2016	405-1 Diversidade dos órgãos de governança e dos funcionários	57		
GRI 405: Diversidade e Igualdade de Oportunidades 2016	405-2 Proporção entre o salário-base e a remuneração recebidos pelas mulheres e aqueles recebidos pelos homens	57		



<b>Norma GRI</b>	<b>Conteúdo</b>	<b>Página / URL</b>	<b>Requisitos omitidos</b>	<b>Motivo / Explicação</b>
<b>Não Discriminação</b>				
GRI 406: Não Discriminação 2016	406-1 Casos de discriminação e medidas corretivas adotadas	25		
<b>Comunidades Locais</b>				
GRI 413: Comunidades Locais 2016	413-1 Operações com programas de engajamento da comunidade local, avaliação de impactos e desenvolvimento local	90		
<b>Avaliação Social de Fornecedores</b>				
GRI 414: Avaliação Social de Fornecedores 2016	414-1 Novos fornecedores selecionados com base em critérios sociais	39		
<b>Privacidade do Cliente</b>				
GRI 418: Privacidade do Cliente 2016	418-1 Queixas comprovadas relativas à violação da privacidade e perda de dados de clientes	38		



**RELATÓRIO DE  
SUSTENTABILIDADE 2022**

**Coordenação Geral**  
Área de Comunicação, Cultura, ASG  
e Educação Corporativa.

**Consultoria GRI e Projeto Editorial**  
We Projetos Estratégicos em ESG

**Imagens**  
Banco de imagens Pague Menos