



RaiaDrogasil S.A.

Gente,
Saúde e
Bem-estar.

Relatório de
Sustentabilidade 2016



Índice

Sobre este relatório	3	Governança corporativa	18
		Estrutura de governança	19
		Boas práticas	24
Mensagem do Conselho de Administração	4		
Mensagem da Administração	6	Visão setorial	26
Essência RD	8	Plano estratégico	30
Gente, Saúde e Bem-estar	9	Diretrizes de sustentabilidade	36
A RD	10	Cuidar da saúde das pessoas	40
RD Farmácias	11	Cuidar da saúde do negócio	47
Droga Raia	13	Cuidar da saúde do planeta	55
Drogasil	14		
Farmasil	15	Desempenho do negócio	59
RD Saúde	15	Sumário de Conteúdo da GRI	74
4Bio	15		
Univers	16	Informações corporativas	78
RD Marcas	17		

Sobre este relatório

Pela primeira vez desde que a RD foi constituída, publicamos esse Relatório de Sustentabilidade, para revelar aos *stakeholders* nosso desempenho nas esferas econômica, social e ambiental e indicar as diretrizes para seguirmos evoluindo. Ele abrange a Raia Drogasil S.A. e a controlada 4Bio Medicamentos Especiais Ltda. O documento, referente às atividades de 2016, segue as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), em sua versão G4, opção “de acordo” Essencial [GRI G4-17](#) | [G4-28](#) | [G4-30](#) | [G4-32](#)

Embora não tenha passado por verificação externa, o conteúdo aqui relatado foi produzido pela Administração, e constitui um importante ponto de partida para autoavaliação e definição de caminhos para melhoria. Para defini-lo, nos envolvemos, pela primeira vez, em intenso trabalho de levantamento de temas relevantes que, mais do que pautar a elaboração do relatório, fundamentou a construção de uma estratégia de sustentabilidade que já começou a ser implementada e disseminada internamente em 2016. Por essa razão, pode haver, ao longo do texto, informações e/ou dados que não permitam comparação com os de exercícios anteriores. [GRI G4-22](#) | [G4-23](#) | [G4-29](#) | [G4-33](#)

O processo de definição dos aspectos materiais aqui relatados por meio de indicadores incluiu consulta a 73 pessoas, em três oficinas presenciais com colaboradores, clientes Raia e clientes Drogasil, além de questionários *on-line* encaminhados e respondidos pelos acionistas controladores. [GRI G4-18](#) | [G4-20](#) | [G4-21](#) | [G4-25](#)

Para encaminhar dúvidas ou comentários a respeito deste documento, a RD coloca à disposição de seus públicos os seguintes canais: [GRI G4-31](#)

Telefone: (11) 3769-7159
E-mail: ri@rd.com.br

Mensagem do Conselho de Administração GRI G4-1 | G4-2

Há cinco anos, Droga Raia e Drogasil fizeram uma fusão que permitiu combinar competências únicas, de forma a mudar o patamar de operação do setor de varejo farmacêutico brasileiro e acelerar a consolidação desse mercado no País.

O desempenho obtido desde então superou as melhores expectativas: abrimos um total de 731 lojas, ingressamos em nove estados, incrementamos a participação de mercado em 2,5 pontos percentuais, aumentamos a receita bruta em 148%, o Ebitda em 236% e o lucro líquido ajustado em 200%. Tudo isso levou a um retorno total aos acionistas de mais de 380% no período.



A partir da esquerda, em pé, Renato Pires Oliveira Dias (Conselheiro Efetivo), Jairo Eduardo Loureiro (Conselheiro Independente), José Paschoal Rossetti (Conselheiro Independente), Cristiana Almeida Pipponzi (Conselheira Efetiva) e Hector Nunez (Conselheiro Independente). A partir da esquerda, sentados, Paulo Sérgio Coutinho Galvão Filho (Conselheiro Efetivo), Antonio Carlos Pipponzi (Presidente do Conselho de Administração) e Plínio V. Musetti (Conselheiro Efetivo).

Para atingir esses resultados, unificamos estrutura física, plataformas e processos para operar como uma única empresa e capturar rapidamente sinergias identificadas. Definimos uma visão estratégica de longo prazo e posicionamento das bandeiras Droga Raia e Drogasil para orientar e alinhar acionistas controladores e executivos em torno de um projeto de futuro.

Paralelamente, estruturamos a forma de atuação de nosso Conselho de Administração com o fortalecimento dos Comitês, de modo a acompanhar a execução do planejamento estratégico, financeiro e o de expansão.

Mas o nosso desafio mais delicado foi a construção de uma nova Cultura Corporativa, que respeitasse as raízes de cada marca e, ao mesmo

tempo, alinhasse valores e um propósito comum. Encerramos 2016 com a certeza de sermos, de fato, uma só empresa. Como símbolo dessa fase, criamos uma nova marca corporativa e passamos a nos denominar RD – Gente, Saúde e Bem-estar. A nova marca reflete integralmente nossa identidade e nosso propósito de “cuidar de perto da saúde e do bem-estar das pessoas em todos os momentos da vida”. GRI G4-3

Como parte dessa nova cultura, construímos uma visão de sustentabilidade e estamos perseguindo uma agenda transversal com iniciativas e metas para seguir expandindo o nosso plano estratégico com velocidade e ao mesmo tempo com a aspiração de “ser referência na criação de oportunidades para nossos funcionários, na geração de valor para os

acionistas no longo prazo e no relacionamento de confiança com a sociedade”.

Por atuarmos em um setor essencial para a melhoria da qualidade de vida das pessoas, e sermos líder de seu processo de consolidação, temos a enorme responsabilidade de continuar fortalecendo práticas de gestão e perseguindo objetivos de negócios que criem valor para toda a sociedade.

Mensagem da Administração GRI G4-1 | G4-2

Obtivemos em 2016 um forte desempenho, com recordes de crescimento e rentabilidade em um cenário desafiador. Os resultados refletem a natureza defensiva do nosso setor, a robustez da estrutura de capital e a força da nossa execução, impulsionando ganhos sustentáveis de participação de mercado e criação de valor em um ambiente bastante competitivo.

Nossa estratégia está baseada em quatro pilares, visando criar diferenciais e melhorar o atendimento aos nossos clientes: Acelerar a expansão orgânica; Introduzir novos formatos; Incrementar a gestão de categorias e a experiência de



A partir da esquerda, o Presidente Marcilio Pousada e os Vice-Presidentes Antônio Carlos Coelho (Finanças e Administração), Marcello de Zagottis (Comercial e Marketing), Maria Susana de Souza (Recursos Humanos), Fernando Varela (Supply Chain e TI), Eugênio de Zagottis (Planejamento e Relações com Investidores) e Renato Raduan (Operações de Varejo).

compras; e Envolver, analisar e potencializar clientes (CRM). Também trabalhamos em três alavancas para a implementação dessas estratégias: Pessoas, Processos e Plataformas.

É com orgulho que reportamos o alcance de diversos marcos estratégicos. Abrimos 212 lojas no ano acelerando o ritmo de inaugurações sem abrir mão da qualidade. Avançamos em novos formatos com a validação da Farmasil, que está pronta para expansão, com o modelo *Big Store*, que nos permite operar lojas maiores, e com a nova identidade da Drogasil, alinhada ao posicionamento da marca para melhorar a experiência de compra. Evoluímos em Gestão de Categorias e também em CRM com um novo programa de fidelidade em teste e um maior nível de personalização.

Também avançamos na RD Saúde, oferecendo soluções inovadoras para pacientes, operadores, laboratórios e médicos por meio de um portfólio integrado de ativos de saúde. A 4Bio, nossa plataforma de Medicamentos Especiais, cresceu 92%, liderando o setor e nos permitindo oferecer medicamentos especiais em nossas lojas. Finalmente, lançamos com sucesso a Univers, nossa PBM (unidade que gerencia Programas de Benefício de Medicamentos) proprietária, que permite aos milhões de beneficiários comprarem em qualquer filial Droga Raia ou Drogasil no País.

A adoção da marca RD é apenas o início de uma transformação cultural que busca envolver nossa gente no Propósito de “cuidar de

perto da saúde e do bem-estar das pessoas em todos os momentos da vida”, inspirando e redefinindo como percebemos o nosso trabalho, como nos relacionamos com os clientes e como somos percebidos pelos demais *stakeholders*.

Após três anos de grande crescimento e rentabilidade, seguiremos nos reinventando. A combinação de nosso Plano Estratégico com Transformação Cultural e Agenda de Sustentabilidade nos permitirá seguir criando valor de forma sustentável no longo prazo para todos os *stakeholders*.

Essência



Gente, Saúde e Bem-estar!

Em 2011, a partir da união de Droga Raia e Drogasil, iniciamos um intensivo processo de integração para consolidar os diferenciais competitivos e preservar a essência das marcas: o interesse genuíno em pessoas e o compromisso com o atendimento ético e cuidadoso.

Ao longo desses cinco anos, criamos uma Essência clara e própria, que emergiu naturalmente desde a fusão e que se traduz em uma Crença, um Propósito e um conjunto de Valores que pautam nossa atuação. Essa Essência se mantém fiel ao DNA transmitido à Droga Raia e à Drogasil por seus fundadores, João Baptista Raia e José Pires de Oliveira Dias.

O processo de definição da nossa Essência envolveu diversas reuniões de trabalho, quatro *workshops* e o mapeamento de 350 práticas de gestão, com análise intensa dos conteúdos internos, revelando a Crença, o Propósito e os Valores corporativos.

Essa Essência está refletida na nossa nova marca corporativa:

RD – Gente, Saúde e Bem-estar.



CRENÇA

Gente
que cuida
de gente

PROPÓSITO

Cuidar de perto da
saúde e bem-estar
das pessoas em
todos os momentos
da vida

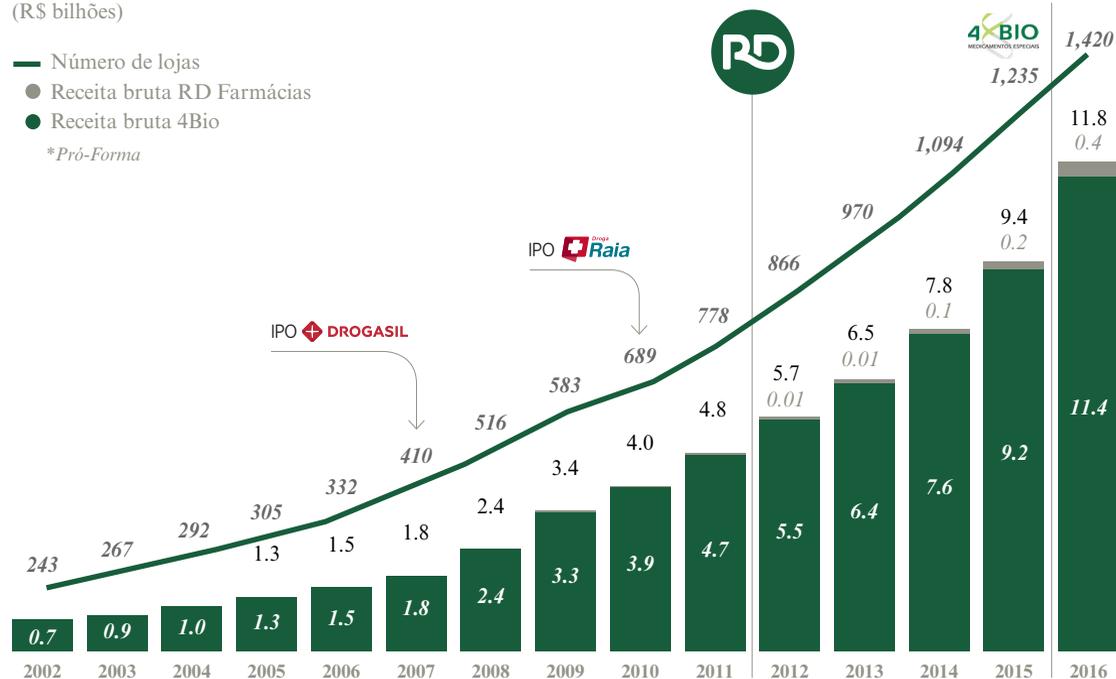
VALORES

Eficiência, Ética,
Inovação, Relações
de confiança, Visão
de longo prazo

A RD

Somos a maior rede de drogarias e o quinto maior grupo varejista do Brasil, com R\$ 11,8 bilhões de receita bruta, R\$ 988 milhões de Ebitda e R\$ 456 milhões de lucro líquido em 2016. Possuímos 1.420 lojas (1.417 da RD Farmácias e três da 4Bio) e 29.009 funcionários. Somos uma empresa de capital aberto, com ações listadas no Novo Mercado da B3 sob o código RADL3 e com sede administrativa na cidade de São Paulo. GRI G4-5 | G4-7 | G4-9

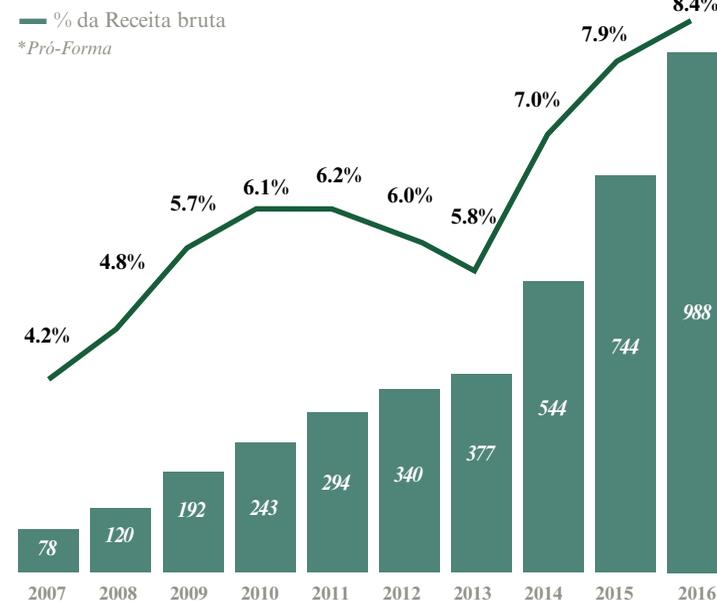
Receita bruta e número de lojas*
(R\$ bilhões)



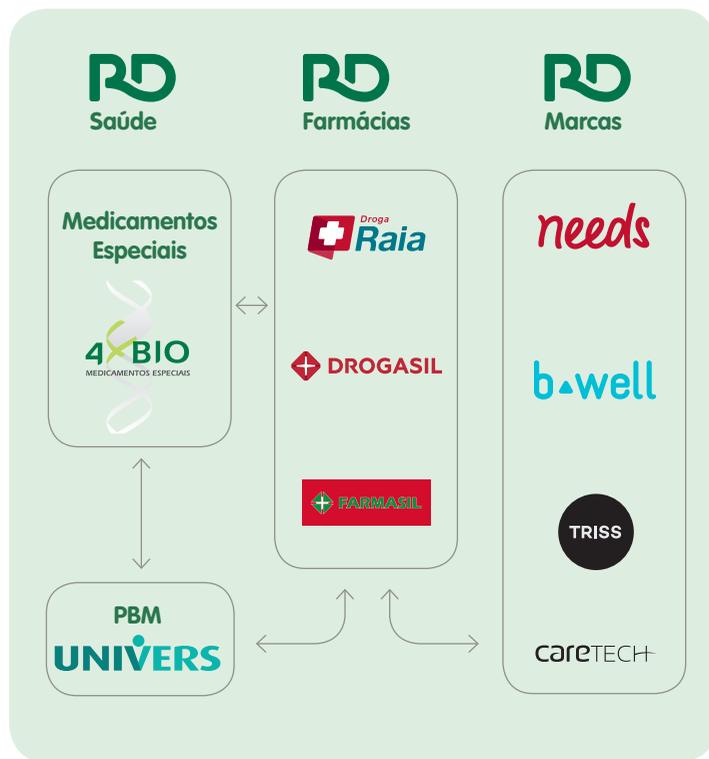
Constituída em 10 de novembro de 2011, combinamos valores e visão compartilhados e quase dois séculos de tradição de Droga Raia e de Drogasil para cuidar da saúde e do bem-estar das pessoas.

Possuímos um forte histórico de crescimento e criação de valor. Entre 2007 e 2016, multiplicamos a base de lojas em três vezes, a receita bruta em seis vezes e o Ebitda em 13 vezes.

Ebitda Ajustado*
(R\$ milhões)



Nosso modelo de negócio é baseado em um portfólio integrado de ativos de saúde e bem-estar: **RD Farmácias** (Droga Raia, Drogasil e Farmasil), **RD Marcas** (Needs, B-Well, Triss e CareTech) e **RD Saúde** (4Bio e Univers).



RD Farmácias

Possuímos 1.417 lojas com as marcas Droga Raia, Drogasil e Farmasil. Estamos presentes em 18 estados, que representam 90% do mercado farmacêutico brasileiro. Em 2016, a RD Farmácias faturou R\$ 11,4 bilhões, com EBITDA de R\$ 970,0 milhões e lucro líquido de R\$ 450 milhões. GRI G4-4 | G4-6 | G4-8

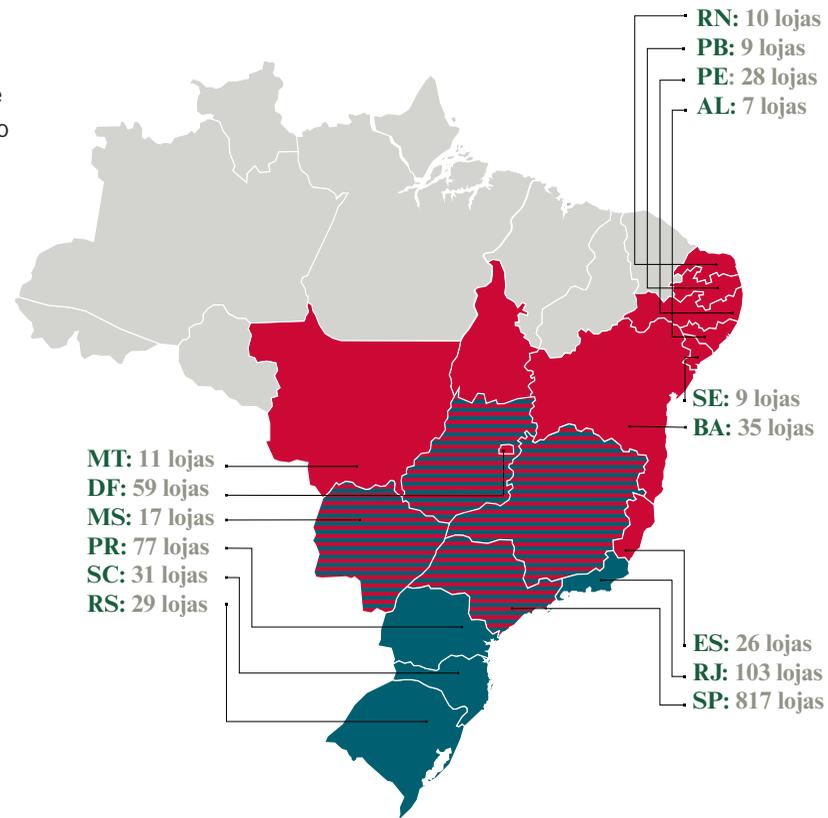
Total: 1,417 lojas

● Droga Raia

● Drogasil

* Farmasil: 19 lojas (em SP)

** Não inclui as 3 lojas 4Bio



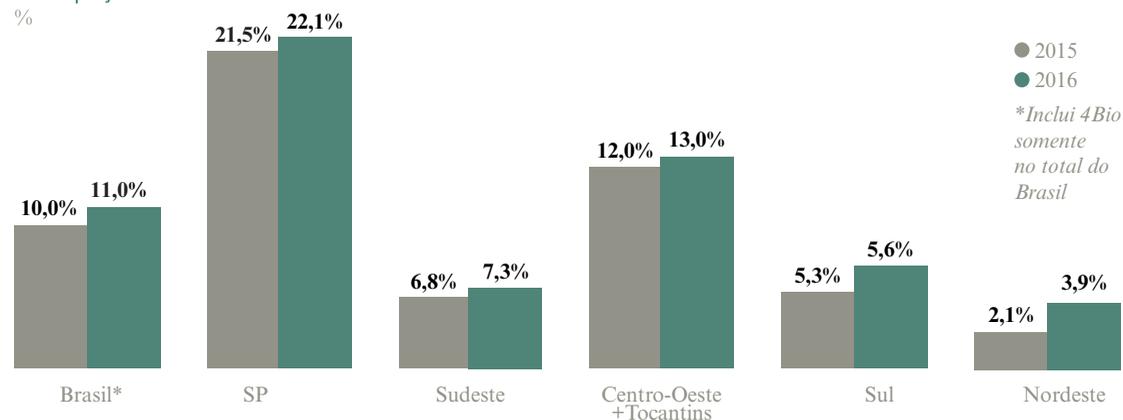
Em que pese o grande número de lojas e a vasta presença geográfica, nossa participação nacional de mercado média em 2016 totalizou apenas 11,0%, segundo o IMS Health, o que demonstra o enorme potencial de crescimento tanto nas regiões existentes como para ingresso em novos estados.

O fato de já termos ingressado nos principais estados do País ao longo dos últimos 15 anos, e de hoje termos a nossa marca fortemente posicionada em 18 estados que representam 90% do mercado farmacêutico brasileiro, vem nos permitindo crescer organicamente com grande velocidade, qualidade e com baixo risco de execução.

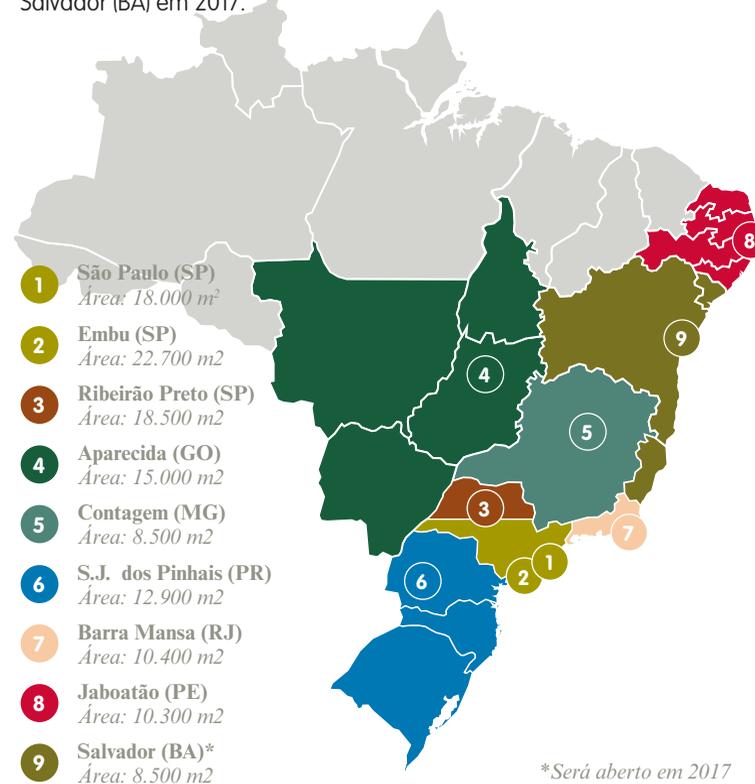
Além disso, por termos duas marcas nativas em São Paulo, temos conseguido aumentar a densidade de lojas no estado com menor canibalização, o que não seria possível com uma única marca.

No ano de 2016, nossa participação nacional de mercado registrou crescimento anual de 1,0 ponto percentual. Ganhamos participação em todas as regiões, com destaque para a Região Nordeste.

Participação de mercado



Nossas lojas são atendidas a partir de oito centros de distribuição localizados nas regiões Sul, Sudeste, Centro-Oeste e Nordeste, que totalizam 116.300 metros quadrados de área útil. Para suportar nossa expansão, estamos abrindo mais um centro de distribuição em Salvador (BA) em 2017.



*Será aberto em 2017

Droga Raia

Fundada em 1905 em Araraquara (SP) pelo farmacêutico João Batista Raia, a Droga Raia possui 680 lojas em oito estados brasileiros.

Pautada pelo conceito “o cuidado começa com você”, a Droga Raia tem como principal diferencial a experiência de compras, oferecendo solução integrada de saúde e beleza para um público que é protagonista no cuidado com a saúde e o bem-estar e que entende que para cuidar das relações é preciso antes se cuidar.

Sua identidade visual estimula a experimentação, com cores que remetem à saúde e ao bem-estar, oferecendo também grande variedade de produtos no autosserviço, com sinalização clara e funcional e grande foco em beleza e na multicanalidade.

A Droga Raia foi pioneira no varejo brasileiro na formação de pessoas, por meio de plano de carreira e de programas de treinamento, na oferta de programa de fidelidade e no lançamento de aplicativo que inclui busca de produto, reserva e compra.



Drogasil

Fundada em São Paulo em 1935 sob a liderança do farmacêutico José Pires Oliveira Dias, a Drogasil surgiu a partir da fusão das drogarias Bráulio e Brasil, em São Paulo. A Drogasil possui atualmente 718 lojas em 14 estados e quatro regiões do Brasil.

Baseada no conceito “você confia em quem entende”, tem como principal diferencial o atendimento e

a cordialidade, oferecendo ambiente acolhedor com foco no atendimento farmacêutico para um público que busca o conhecimento e a confiabilidade dos profissionais de saúde.

A Drogasil oferece o estoque de medicamentos mais completo do mercado, ambiente de loja aconchegante e grande foco no atendimento farmacêutico e na adesão ao tratamento.



Farmasil

Criada em 2012, a Farmasil é a nossa mais nova bandeira, com 19 lojas no Estado de São Paulo.

A empresa busca atender um público pedestre e de baixa renda por meio de formato de loja diferenciado e inovador, com tamanho compacto, baixo custo de operação, preços altamente competitivos e grande foco nos genéricos, similares e produtos de marca própria.



RD Saúde

Possuímos um portfólio de ativos para o cuidado com a saúde que complementa e fortalece a proposta de valor das nossas drogarias.

4Bio

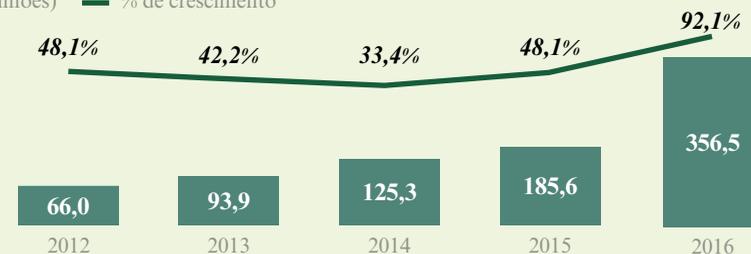
Comercializa Medicamentos Especiais de alto custo e elevada complexidade em três lojas por meio de logística segura e eficiente, com estrito controle de temperatura e pontualidade, atendimento personalizado e prestação de serviços clínicos para pacientes, operadoras de saúde e laboratórios farmacêuticos em parceria com os médicos.

Fundada em 2005, a 4Bio teve 55% de seu capital adquirido pela RD em 2015, de forma a podermos oferecer solução completa de produtos e serviços aos nossos clientes, dentro do Propósito de “cuidar de perto da saúde e do bem-estar das pessoas em todos os momentos da vida”.

A 4Bio obteve em 2016 crescimento de 92%, atingindo receita bruta de R\$ 356 milhões com Ebitda de R\$ 17,3 milhões e lucro líquido de R\$ 9,1 milhões.

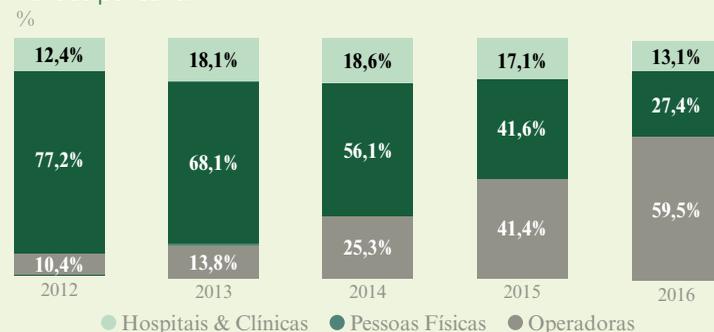
Receita bruta de vendas

(R\$ milhões) — % de crescimento

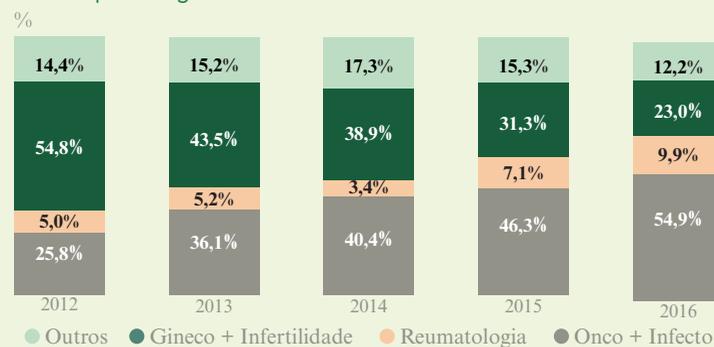


A empresa tem como foco as seguintes especialidades: Oncologia, Infectologia, Reumatologia, Ginecologia, Tratamento de Fertilidade e Endocrinologia. O principal canal da 4Bio são as operadoras de saúde, que arcam com os custos dessas especialidades.

Vendas por canal

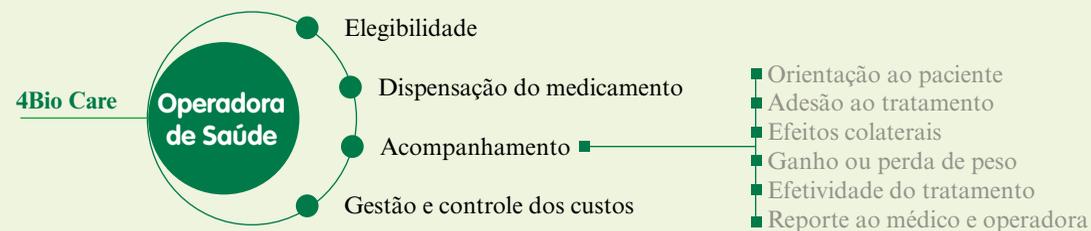


Vendas por categoria



O grande diferencial da empresa é o 4Bio Care, serviço de acompanhamento clínico dos pacientes, que garante a adesão plena ao tratamento, identifica desvios de protocolo que requerem a ação do médico e minimiza custos, desperdícios e fraudes para as operadoras de saúde.

4Bio Care



Univers

É a nossa PBM proprietária, que assegura o gerenciamento de Programas de Benefício de Medicamentos para empresas, associações e operadoras de saúde. Sua missão é garantir ao paciente o acesso e a adesão ao tratamento com eficiência e baixo custo.

Para isso, firma contratos de prestação de serviços que permitem aos beneficiários dos nossos parceiros comerciais comprarem os medicamentos em qualquer uma de nossas filiais em todo o Brasil com descontos pré-estabelecidos e débito em folha de pagamento para os clientes corporativos, garantindo que os funcionários possam iniciar o tratamento imediatamente, sem ter de aguardar o pagamento do salário ou benefício, além de custo zero permanente para o contratante.

A Univers atende cerca de 20 milhões de beneficiários de mais de 1.200 instituições clientes por meio de um sistema autorizador próprio, de última geração, que nos possibilita estabelecer e gerenciar quaisquer regras

de elegibilidade definidas pelos clientes, como políticas comerciais, limites de compra, subsídios, produtos elegíveis, etc. Também oferece soluções de atendimento, como lojas dedicadas e serviços especiais de entrega programada em localidades específicas das empresas clientes.

A Univers é uma unidade de negócio que visa impulsionar a demanda de nossas drogarias, e, portanto, não apresenta resultado financeiro próprio. Entretanto, participa com um percentual bastante relevante da receita das nossas unidades e registra taxas de crescimento bem acima da nossa média.

RD Marcas

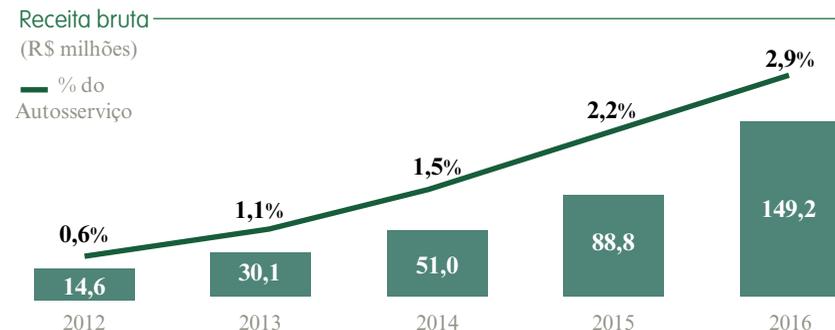
Nosso portfólio de marcas próprias permite oferecermos aos clientes produtos com menor preço e a mesma qualidade das grandes marcas e com maior rentabilidade. Também possibilita expandir e diferenciar a variedade de nossas lojas.

Possuímos hoje quatro marcas ativas: Needs, uma linha ampla de produtos em múltiplas categorias com excelente qualidade e preços acessíveis; B-Well, linha especializada de vitaminas e suplementos alimentares e nutricosméticos, com fórmulas completas e preços competitivos; Triss, linha completa de acessórios de beleza importados da Ásia; e Caretech, de equipamentos de saúde, também importados.



Está em processo de descontinuação a marca Pluii (produtos para cabelo e corpo) devido ao desempenho insatisfatório de vendas e a desafios de produção e abastecimento.

Ano a ano, temos obtido forte crescimento de receita, de penetração e de margem bruta. Pretendemos seguir expandindo a linha de produtos de forma a contribuir significativamente para elevarmos a rentabilidade.

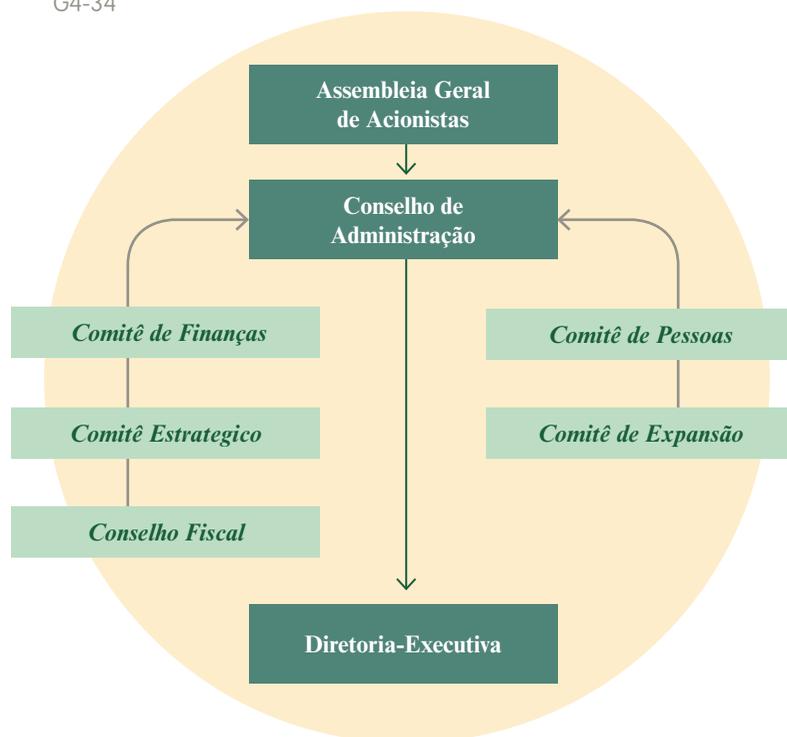


Governança corporativa



Estrutura de governança

Nossa governança é exercida a partir de três instâncias deliberativas: Assembleia Geral de Acionistas, Conselho de Administração e Diretoria-Executiva, além de quatro Comitês de Apoio à Gestão, que se reportam ao Conselho de Administração (Comitê de Finanças, Comitê Estratégico, Comitê de Pessoas e Comitê de Expansão) e um Conselho Fiscal. GRI G4-34



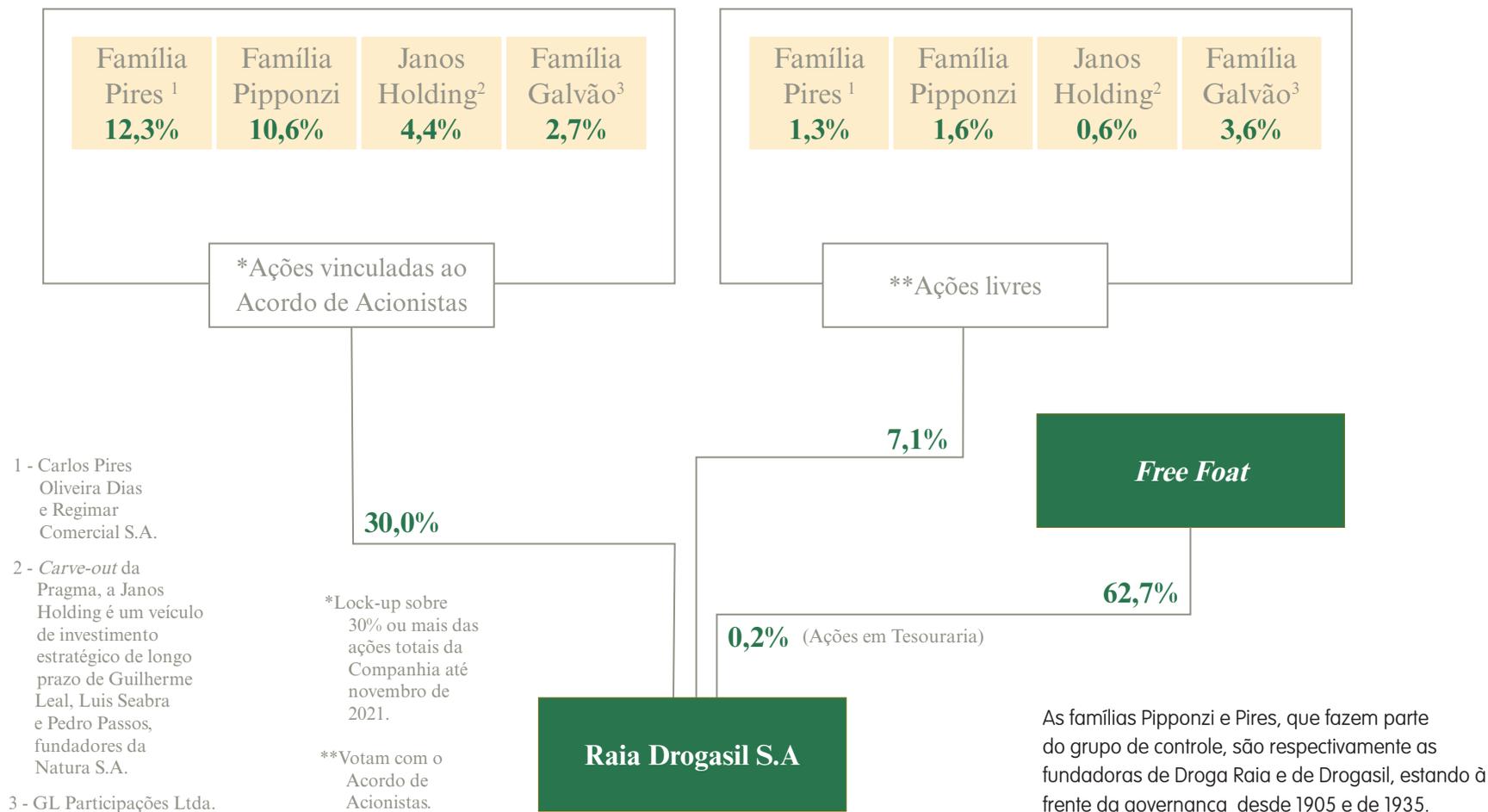
Assembleia Geral de Acionistas

É a instância máxima da governança, por meio da qual os acionistas se manifestam diretamente e decidem, por maioria de votos, sobre as grandes questões corporativas, como a aprovação das contas da Sociedade, a destinação dos lucros, a eleição dos membros do Conselho de Administração, a aprovação do limite global anual de remuneração dos Administradores, além de temas eventuais como a aprovação de programas de remuneração variável com base em ações restritas ou em opções, o aumento do capital acima do limite autorizado, a redução de capital, as operações de incorporação, fusão, cisão ou reestruturação societária, entre outros.

Em 23/04/2014, a Assembleia aprovou um Programa de Incentivo de Longo Prazo com Ações Restritas, que nos permite outorgar aos Administradores e empregados ações restritas visando estimular a expansão, o êxito e a consecução dos nossos objetivos sociais, alinhar os interesses dos acionistas aos dos administradores e empregados e possibilitar atrair e manter vinculados esses administradores e empregados. O Programa possui um limite de diluição de 2,0% das ações representativas do nosso capital social durante o período de cinco anos após a sua aprovação. As ações são outorgadas com base no valor de mercado e estão sujeitas a um *vesting* de quatro anos, sendo liberadas na proporção de um terço ao ano a partir do segundo ano. O Programa é administrado pelo Conselho de Administração.

Nosso capital social é composto por 330.386.000 ações ordinárias, com valor de mercado de R\$ 21,8 bilhões ao final de 2016. O grupo de controle detém atualmente 37,1% de participação acionária. Possuímos também 0,2% de ações em tesouraria, enquanto os 62,7% restantes compõem o *free float*.

O grupo controlador é regido por um acordo de acionistas que, entre outras disposições, estabelece restrição de venda de 30% das ações totais até o vencimento, em novembro de 2021. Os controladores votam conjuntamente nas assembleias com a totalidade das ações, sendo o voto decidido em reunião prévia com base na proporção de Ações Restritas detida por acionista.



Conselho de Administração GRI G4-38

Visa assegurar nossa plena adesão ao Propósito e aos Valores, e também a criação sustentável de valor para os nossos *stakeholders*. Para isso, deve zelar por nossa saúde financeira e organizacional, garantir o alinhamento entre Administradores e Acionistas e também validar e monitorar o Plano Estratégico e a Agenda de Sustentabilidade.

Para isso, conta com o suporte de quatro Comitês de Apoio à Gestão: Comitê de Finanças, Comitê Estratégico, Comitê de Expansão e Comitê de Pessoas.

É composto por um presidente e oito conselheiros, sendo três independentes, e igual número de suplentes, eleitos pela Assembleia Geral de Acionistas para mandatos de dois anos, permitida a reeleição. O atual mandato se encerra na Assembleia Geral Ordinária marcada para 29/03/2019.

Titular	Cargo	Suplente
Antonio Carlos Pipponzi	Presidente	Eugênio De Zagottis
Carlos Pires Oliveira Dias	Conselheiro Efetivo	José Sampaio Correa Sobrinho
Cristiana Almeida Pipponzi	Conselheiro Efetivo	Rosalina Pipponzi Raia de Almeida Prado
Plínio V. Musetti	Conselheiro Efetivo	Cristina Ribeiro Sobral Sarian
Paulo Sérgio Coutinho Galvão Filho	Conselheiro Efetivo	Antonio Carlos de Freitas
Renato Pires Oliveira Dias	Conselheiro Efetivo	Maria Regina Camargo Pires Ribeiro do Valle
Jairo Eduardo Loureiro	Conselheiro Independente	João Martinez Fortes Junior
Hector Nunez	Conselheiro Independente	Carlos do Prado Fernandes
José Paschoal Rossetti	Conselheiro Independente	Donato José Garcia Rossetti

Comitês de Apoio à Gestão

Contamos com quatro comitês que dão suporte ao Conselho de Administração e discutem periodicamente as principais questões estratégicas relacionadas ao negócio, contribuindo para o fortalecimento das boas práticas de governança corporativa e de gestão, além de um Conselho Fiscal.

Comitê de Expansão: Supervisiona o planejamento do nosso crescimento; a avaliação e recomendação de eventuais fusões e aquisições; o suporte à administração na análise e contratação de novos pontos comerciais; e acompanhamento e fiscalização do cumprimento do planejamento aprovado.

Antonio Carlos Pipponzi (Presidente do Conselho de Administração)
Marcilio D'Amico Pousada (CEO)
Renato Pires Oliveira Dias (Membro do Conselho de Administração)
Antonio Carlos de Freitas (Membro suplente do Conselho de Administração)

Comitê Estratégico: Tem como objetivo o desenvolvimento e a recomendação ao Conselho de Administração das políticas de estratégia empresarial e de aprimoramento das operações, além da formulação e do acompanhamento da aplicação de políticas, estratégias e ações que visem ao incremento da competitividade. É também responsável por acompanhar o Plano Estratégico e a Agenda de Sustentabilidade.

Antonio Carlos Pipponzi (Presidente do Conselho de Administração)
Marcilio D'Amico Pousada (CEO)
Cristiana Almeida Pipponzi (Membro do Conselho de Administração)
Cristina Ribeiro Sobral Sarian (Suplente do Conselho de Administração)
Antonio Carlos de Freitas (Membro suplente do Conselho de Administração)

Comitê de Pessoas: O Comitê de Pessoas assessorá o Conselho de forma a garantir o alinhamento permanente entre Acionistas e Administradores, alinhando as estratégias, políticas e processos relativos a Pessoas à Estratégia, aos Valores e à Cultura da RD. Para que isso seja possível, ele busca assegurar a atração e retenção dos melhores talentos bem como garantir o seu engajamento e sua adesão ao nosso Propósito, Valores e Cultura. Fazem parte da rotina do Comitê discutir, propor e monitorar políticas de remuneração e incentivos para colaboradores e administradores; sugerir critérios de avaliação de desempenho e competências; e formular e acompanhar indicadores de desempenho, produtividade e gestão da empresa.

Antonio Carlos Pipponzi (Presidente do Conselho de Administração)
Marcilio D'Amico Pousada (CEO)
Carlos Pires Oliveira Dias (Membro do Conselho de Administração)
Paulo Sérgio Coutinho Galvão Filho (Membro do Conselho de Administração)
Plínio V. Masetti (Membro do Conselho de Administração)

Comitê de Finanças: O Comitê de Finanças assessorá o Conselho de Administração de forma a fomentar e monitorar a criação sustentável de valor no longo prazo. Suas atribuições incluem: sugerir diretrizes orçamentárias, acompanhar o orçamento, os resultados e a geração de caixa; analisar a conjuntura econômica e de seus potenciais reflexos econômicos e financeiros; e fazer recomendações ao Conselho de Administração quanto às políticas financeiras propostas pela Diretoria-Executiva. É também responsável pelo acompanhamento da gestão dos riscos econômicos, ambientais e sociais e pela compatibilização das políticas financeiras com as diretrizes estratégicas e o perfil de risco do negócio. G4-14

Antonio Carlos Pipponzi (Presidente do Conselho de Administração)
Marcilio D'Amico Pousada (CEO)
Cristiana Almeida Pipponzi (Membro do Conselho de Administração)
Cristina Ribeiro Sobral Sarian (Suplente do Conselho de Administração)
Jairo Eduardo Loureiro (Membro do Conselho de Administração)
Antonio Carlos de Freitas (Suplente do Conselho de Administração)
Renato Pires Oliveira Dias (Membro do Conselho de Administração)

Conselho Fiscal O papel do Conselho Fiscal é fiscalizar as ações dos administradores e opinar sobre as contas internas. O órgão se reúne mensalmente para analisar os assuntos de sua competência e emitir pareceres e manifestação a respeito. Qualquer acionista pode solicitar a instalação do Conselho Fiscal e sugerir a eleição de membros qualificados para compor seu quadro.

Titular	Suplente
Gilberto Lério (Presidente)	Flavio Stamm
Fernando Carvalho Braga	Nilda Bernadete Manzatto Bertolino
Mário Antonio Luiz Corrêa	Paulo Sérgio Buzaid Tohmé

Diretoria-Executiva

Composta por um presidente e seis diretores, eleitos pelo Conselho de Administração com mandatos de dois anos, permitida a reeleição. É responsável por planejar e executar nossas estratégias de negócio e de sustentabilidade, de forma a criar valor para acionistas e demais *stakeholders*.

Composição		
Marcílio D'Amico Pousada	CEO	CEO da RD desde julho de 2013, detém 30 anos de experiência em grandes organizações varejistas brasileiras e globais, incluindo Livrarias Saraiva (2005 – 2013) e Office Net (2000 – 2005), das quais foi presidente, bem como Submarino, Sam's Club (Grupo Walmart), Mappin e C&A. Formado em Administração pela FAAP.
Antonio Carlos Coelho	Diretor Financeiro	Responde pelas áreas de Controladoria, Tesouraria, Fiscal, Segurança, Manutenção e Administrativa. Acumula mais de 30 anos de experiência na RD, onde ocupou diversas posições na área financeira. Formado em Contabilidade pelas Faculdades Integradas de Guarulhos, com MBA em Finanças pela FIA-USP.
Eugênio De Zagottis	Diretor de Expansão e RI	Responsável por Planejamento e RI, Relações Institucionais, RD Saúde e RD Marcas, é também Vice-Presidente do Conselho da Abrafarma e membro suplente do Conselho da RD. Possui experiência de 17 anos na Companhia. Trabalhou como Consultor na McKinsey e na Arthur Andersen. Formado em Administração pela FGV com MBA pela Universidade de Michigan.
Fernando Kozel Varela	Diretor de Logística e TI	Responsável pelas áreas de Gestão de Estoques, Logística, Multicanal (<i>E-Commerce</i>) e Tecnologia da Informação. Possui experiência de 21 anos na Companhia. Trabalhou também como Consultor na Arthur Andersen. Formado em Engenharia Elétrica pela Escola Politécnica (USP), com pós-graduação em Administração de Empresas pela FGV e MBA pela Universidade de Pittsburgh.
Marcello De Zagottis	Diretor Comercial de Vendas e Marketing	Responsável pelas áreas de Compras, Gerenciamento de Categorias e de Marketing, possui 13 anos de experiência em varejo, incluindo 12 anos na RD e um ano na Borders (rede de livrarias – EUA), além de três anos em Consultoria na Artur D. Little e na Accenture. Formado em Administração pela FGV com MBA pela Universidade de Michigan.
Maria Susana de Souza	Diretora de RH	Responsável pela área de Recursos Humanos da RD desde abril de 2014, possui 29 anos de experiência profissional em Recursos Humanos, incluindo 19 anos em organizações varejistas de grande porte como Makro (2010 – 2014) e Walmart/BomPreço (1997 – 2010). É formada em Psicologia pela Unicap – PE, com Programa para o Desenvolvimento de Gestão pelo Iese (Universidade de Navarra).
Renato Cepollina Raduan	Diretor de Operações de Varejo	Responsável pelas operações da RD Farmácias desde 2013, possui 18 anos de experiência profissional em varejo, incluindo três anos como vice-presidente e diretor do Grupo Walmart e 13 anos como consultor de varejo na Accenture no Brasil e no México. Formado em Engenharia Naval pela Escola Politécnica (USP), com MBA pelo Insead.

Boas práticas

Mantemos diversos dispositivos que visam assegurar as melhores práticas de gestão. Com apoio do Comitê de Pessoas, o Conselho de Administração avalia anualmente o presidente e revisa também anualmente a avaliação dos diretores efetuada por ele. GRI G4-44

O programa de remuneração variável da Diretoria-Executiva é baseado no alcance de metas globais pactuadas com o Conselho de Administração, em metas individuais acordadas entre os diretores e o presidente e na avaliação individual dos executivos.

A remuneração variável é composta por parte em dinheiro e parte em ações restritas, com *vesting* de quatro anos na proporção de um terço por ano a partir do segundo ano. Além disso, há programa de *matching* que permite que os executivos que adquirirem nossas ações adicionais com recursos próprios (até metade do valor da remuneração variável em dinheiro) recebam ações adicionais outorgadas, também sujeitas a *vesting*, ficando as ações próprias restritas por igual período. GRI G4-51 | G4-52

Essa política de remuneração com base em ações restritas tem por objetivo alinhar os administradores com os acionistas, assegurar que todas as ações e decisões da gestão se pautem na visão de longo prazo – um dos nossos Valores fundamentais – e assegurar a retenção dos executivos.

Pautamo-nos ainda por Código de Ética e Conduta, Política de Divulgação de Ato ou Fato Relevante e Política de Negociação de Ações. GRI G4-56

Visão setorial

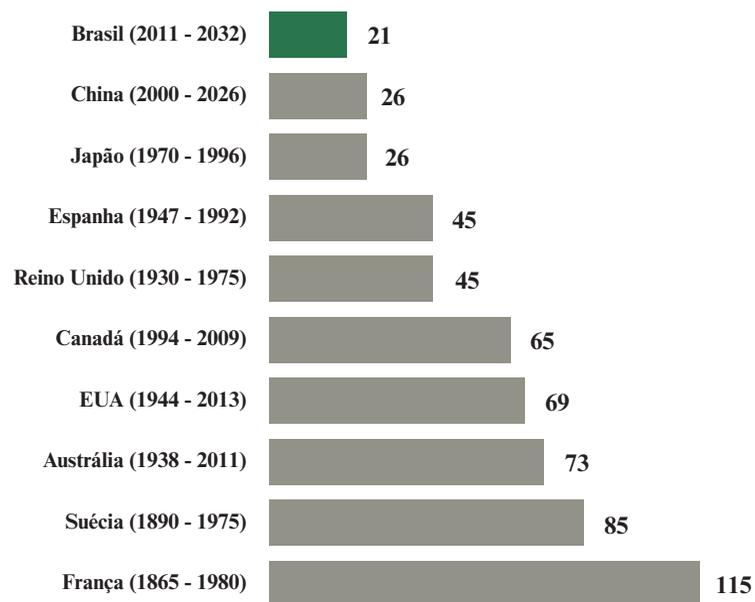


Visão setorial

O Brasil vivencia intenso processo de envelhecimento populacional, com reflexos relevantes para o setor da saúde, como mostram os dados abaixo.

Velocidade do envelhecimento da população

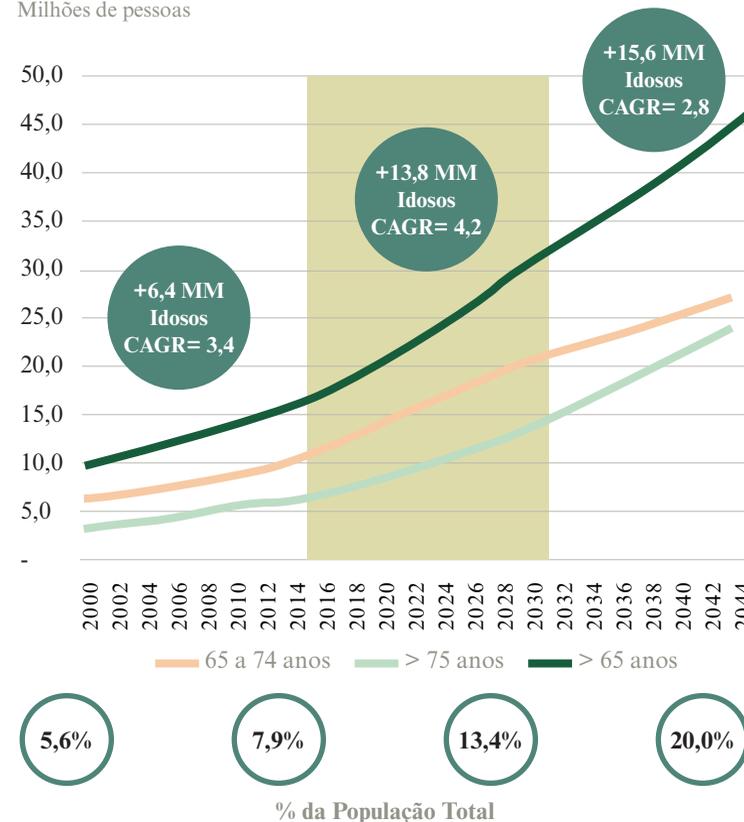
Número de anos para o aumento da população 65+ de 7% para 14% do total



Fonte: Banco Mundial, 2011: "Growing Old in an Older Brazil".

População brasileira acima de 65 anos

Milhões de pessoas



Fonte: IBGE.

A população idosa cresce a uma taxa sem precedentes, em proporção da população total e também em termos absolutos. Segundo o Banco Mundial, a parcela acima de 65 anos saltará de 7% para 14% da população total em apenas 21 anos. Esse mesmo processo de envelhecimento na China ocorrerá em 26 anos, enquanto em países desenvolvidos, como Estados Unidos e França, foi muito mais lento, levando 69 anos e 115 anos, respectivamente.

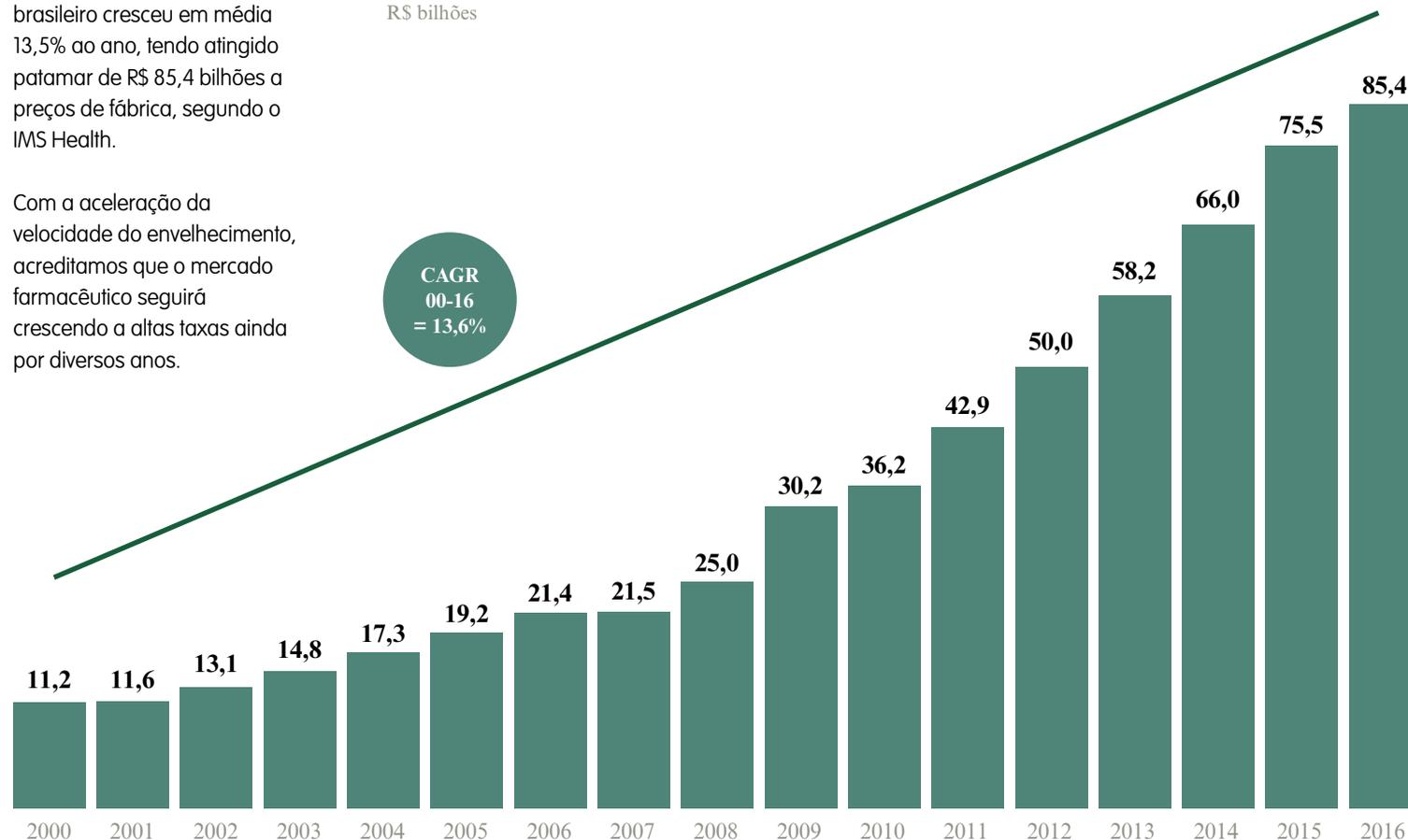
Entre 2000 e 2015, a população idosa no Brasil, em termos absolutos, aumentou de 10 milhões para 16 milhões, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE). Já entre 2016 e 2030, segundo a mesma fonte, saltará de 16 milhões para 30 milhões, refletindo forte aceleração. De 2000 a 2016,

o mercado farmacêutico brasileiro cresceu em média 13,5% ao ano, tendo atingido patamar de R\$ 85,4 bilhões a preços de fábrica, segundo o IMS Health.

Com a aceleração da velocidade do envelhecimento, acreditamos que o mercado farmacêutico seguirá crescendo a altas taxas ainda por diversos anos.

Crescimento do mercado farmacêutico

R\$ bilhões



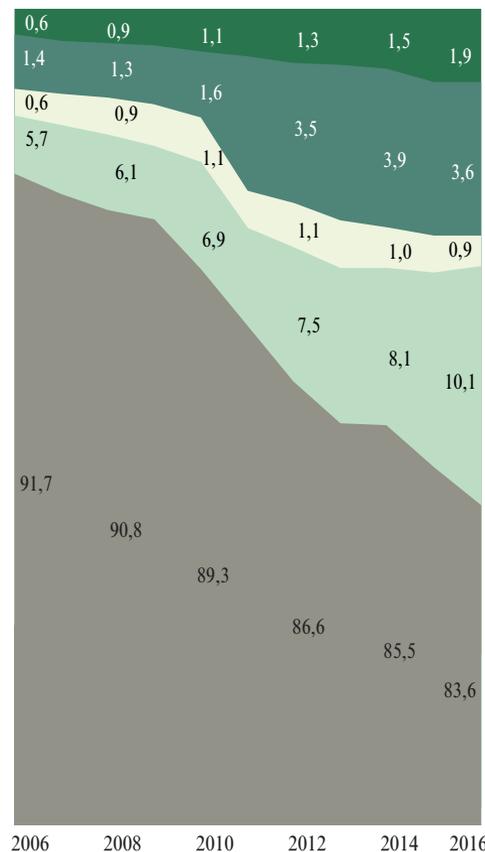
Fonte: IMS Health

Além disso, em razão de ser extremamente fragmentado, embora sejamos líder de mercado, obtivemos em 2016 apenas 11,0% de participação média no ano. As cinco maiores redes em conjunto concentram apenas 27,0%.

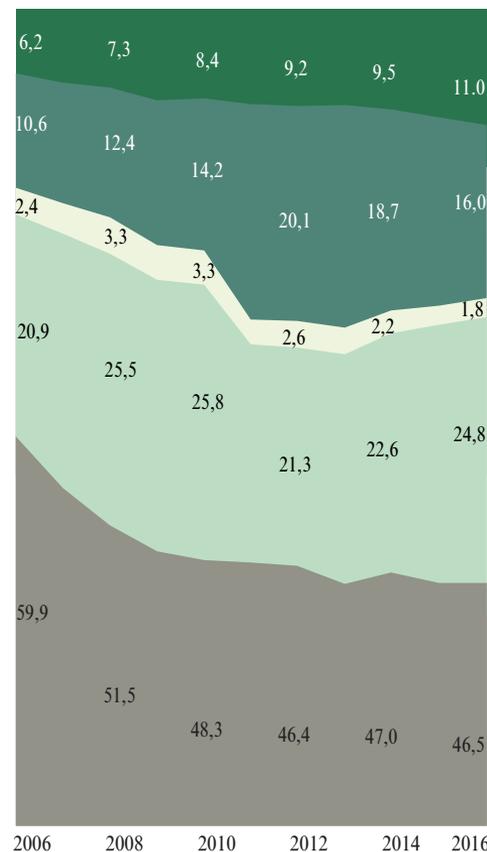
- RD
- Abrafarma #2 a #5
- Supermercados
- Outras redes
- Independentes

Fonte: IMS Health e Abrafarma.

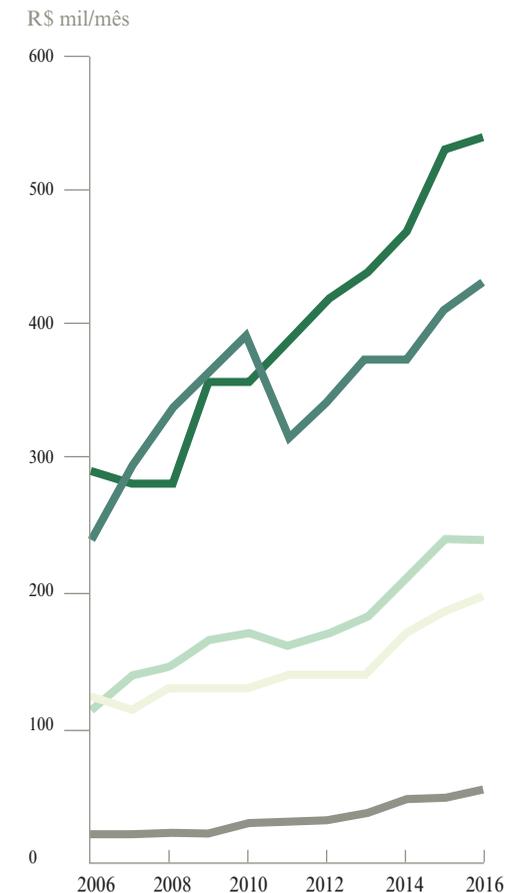
% de lojas



% de faturamento



Receita farma por loja



Competimos, portanto, em um mercado em franco processo de expansão, com taxas históricas de dois dígitos, com participação de mercado ainda muito reduzida, o que reflete grande oportunidade de consolidação.

Além da liderança de mercado, que nos confere escala de compra e capacidade de diluir fortemente as despesas administrativas, mantemos um elevado patamar de eficiência, com receita média por loja bastante acima dos padrões de mercado, conforme demonstra o gráfico da página anterior. Essa condição nos permite também obter diluição das despesas de vendas, incorridas nas lojas, significativamente maior do que nossos principais concorrentes, uma vez que essas despesas tendem a ser fixas.

Essa combinação única de escala e eficiência, aliada à uma ampla presença geográfica com força de marca, e ao fato de, especialmente em São Paulo, maior mercado do País, operarmos com duas marcas nativas e uma terceira popular mais recente, nos credencia a liderar a consolidação do mercado brasileiro de drogarias, impulsionando uma oportunidade histórica de crescimento em um setor que combina elevada expansão a grande pulverização de mercado.

Por sermos líderes desse processo, temos a oportunidade e responsabilidade de seguir definindo padrões de qualidade e ética no setor e de escrever a história do varejo farmacêutico do Brasil.



Plano estratégico



Plano Estratégico

Detemos um conjunto de ativos e competências que qualifica nossa operação e nos diferencia dos principais concorrentes: marcas icônicas, pontos comerciais únicos, plataformas e infraestrutura proprietárias, formatos diferenciados e eficientes, e pessoas qualificadas e motivadas.

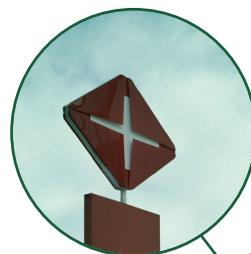
Ativos

Competências

1 - Marcas Icônicas
Duas das marcas líderes do varejo brasileiro, posicionamento diferenciado e tradição centenária



5 - Pessoas qualificadas e motivadas
Time de executivos experientes e forte cultura de desenvolvimento de pessoas com contratação apenas na base da pirâmide



4 - Formatos diferenciados e eficientes
Experiência de compra superior, gestão de categorias baseadas em dados, expansão de marcas exclusivas e elevado ROIC marginal



2 - Pontos Únicos
Centenas das melhores esquinas do Brasil: a capacidade de replicar via crescimento orgânico acelerado



3 - Plataformas e infraestrutura Proprietárias
Plataforma baseada em CRM, rede de distribuição eficiente e escalável, farmácia de especialidades e PBM



Além de constituírem importantes diferenciais, esses ativos e competências também funcionam como barreiras a potenciais ingressantes, locais ou globais.

Mantemos ainda forte agenda de crescimento e inovação. Estamos em fase de implementação de um Plano Estratégico visando fortalecer nosso posicionamento competitivo e qualificando nossa operação.

Nesse sentido, definimos quatro grandes estratégias: Acelerar o crescimento orgânico; Introduzir novos formatos; Aprofundar a gestão de categorias e a experiência de compras; e Envolver, entender e potencializar clientes. A introdução dessas estratégias depende de seguirmos com inovações e evolução em três grandes frentes: Pessoas, Processos e Plataformas.

Vetores estratégicos

PILARES ESTRATÉGICOS



1
*Acelerar a
expansão orgânica*



2
*Introduzir novos
formatos*



3
*Aprofundar a gestão
de categorias e
a experiência de
compras*



4
*Envolver, entender
e potencializar os
clientes*

ALAVANCAS ESTRATÉGICAS



**a - Atrair, desenvolver,
envolver e reter pessoas**



**b - Integrar, simplificar e
consolidar processos**



**c - Alavancar e
aprimorar plataformas**

1 - Acelerar a expansão orgânica

Entre 2015 e 2016 inauguramos 368 lojas. Em 2017, pretendemos manter o ritmo de expansão orgânica empreendido no período anterior, de cerca de 200 aberturas, sustentando o modelo de sucesso que vem nos permitindo liderar a consolidação do varejo farmacêutico brasileiro.

Nosso crescimento orgânico ocorre com grande qualidade e elevados retornos marginais sobre o capital investido. Isso se deve a quatro fatores: prospecção própria e descentralizada em todos os mercados-alvos; forte embasamento analítico e financeiro, incluindo estudos proprietários de geomarketing e análises sobre canibalização para suportar as decisões de investimento; forte governança do processo, com todas as decisões tomadas pelo Comitê de Expansão, que congrega o presidente do Conselho de Administração e grande parte do time executivo para deliberar de forma colegiada; e validação no local por pelo menos dois executivos seniores de todos os pontos comerciais a serem assinados.

2 - Introduzir novos formatos

Seguiremos inovando por meio da introdução de novos formatos de loja. O desenvolvimento de Farmasil é a principal iniciativa nesse sentido, que busca viabilizar um modelo de loja com área de vendas, sortimento e padrão de operação que nos permitem competir com sucesso em mercados populares com retornos iguais ou acima dos obtidos em nosso formato tradicional.

Após quatro anos em desenvolvimento, validamos o formato de Farmasil e iniciamos com ele uma expansão progressiva. Temos 19 filiais Farmasil no Estado de São Paulo e pretendemos fazer do modelo mais uma importante alavanca de crescimento.

Além disso, desenvolvemos um formato de grande superfície, com área em torno de 350 m² e uma execução diferenciada no autosserviço. A iniciativa está em teste e dela já extraímos aprendizados que vêm sendo incorporados às principais lojas com área de 200 m² a 250m².

3 - Aprofundar a gestão de categorias e a experiência de compra

Buscamos evoluir na gestão de categorias e incrementar cada vez mais a experiência de compra dos clientes. Nos últimos anos reforçamos o time e as ferramentas da área, de forma a tomar decisões com embasamento analítico e foco no cliente. Iniciamos agora a implantação de plataforma de precificação que nos permitirá ampliar a segmentação de preços entre diferentes lojas e incrementar a margem bruta.

Um dos principais objetivos é transformar nossas lojas em canal-destino para produtos de beleza. Temos já uma posição de liderança em produtos para a pele e estamos introduzindo solução completa de maquiagem em diversas unidades. Além de ter forte potencial de vendas e margem, acreditamos que essa categoria poderá transformar a percepção sobre as nossas lojas e realçar o vínculo dos clientes com as bandeiras.

Também está em expansão o portfólio da RD Marcas em nossas lojas, de forma a incrementar a variedade e impulsionar nossa rentabilidade.

4 - Envolver, entender e potencializar clientes

Parte importante de nossa estratégia de crescimento passa por conhecer os clientes, nos aproximar deles, entender suas demandas e expectativas e engajá-los ainda mais às nossas marcas e diferenciais, de forma a satisfazê-los e retê-los. Nossos programas de fidelidade representaram 93% das vendas da RD Farmácias em 2016, sendo uma alavanca importante para incrementar a personalização de ofertas e do atendimento aos clientes.

Para isso, estabelecemos parceria exclusiva e de longo prazo com a Dunhumby, líder global em ciência do consumidor, que apoiará um processo de inteligência no relacionamento, cujo objetivo é colocar o cliente no centro do negócio.

Um dos nossos principais objetivos é modificar e fortalecer os programas de fidelidade das bandeiras. Está em teste novas iniciativas em mercados específicos, que pretendemos implementar em toda a rede nos próximos 12 meses. Também planejamos avançar em personalização e em assegurar a plena aderência ao tratamento.

Para que essas estratégias possam ser colocadas em prática, estamos trabalhando em três frentes fundamentais:

a Atrair, desenvolver, envolver e reter pessoas

Empregamos mais de 29 mil funcionários, dos quais 5 mil são farmacêuticos. O perfil do nosso negócio tem em seu DNA o cuidado com pessoas – valor que começa internamente, com o fomento aos desenvolvimentos pessoal e profissional dos empregados. Para abrimos 200 lojas por ano, precisamos formar anualmente cerca de 200 gerentes e 600 supervisores, além de todas as demais posições e da reposição do *turnover*.

Assim, fortalecemos continuamente nossos programas de treinamento e desenvolvimento de lideranças. Trabalhamos também para reduzir o *turnover*, melhorando a retenção de funcionários com potencial de crescimento. Nos últimos três anos, estruturamos ou revisitamos 15 programas complementares para melhor atrair, desenvolver, engajar e reter nossas pessoas.



b

Integrar, simplificar e consolidar processos

Para operar com sucesso milhares de lojas em dezenas de estados é essencial que os processos sejam simplificados, integrados e automatizados. Eficiência e Inovação são valores fundamentais, que nos fazem repensar continuamente nossos processos e rotinas de trabalho de forma a sustentar nossas estratégias.

Um dos principais exemplos diz respeito ao processo de abastecimento. Nos últimos três anos, melhorias implementadas permitiram que reduzíssemos, ao mesmo tempo, o índice de faltas, o índice de perdas de produtos e o ciclo de caixa – métricas antagônicas que dificilmente se movimentam no mesmo sentido –, com base em uma melhor integração entre compras, abastecimento, logística e com nossos fornecedores.

c

Impulsionar e aprimorar plataformas

Todas as nossas plataformas de negócio que envolvem diretamente clientes e produtos são proprietárias, como os sistemas transacionais, o sistema de balcão e o sistema de caixa. Isso nos permite controlar toda a operação.

Entendemos que as plataformas são alavancas fundamentais para a contínua melhoria do nosso padrão de operação e para a execução de estratégias. Temos uma agenda intensa e contínua de inovação para aprimorá-las, assim como os processos, melhorando o atendimento aos clientes e ganhando produtividade.





Diretrizes de Sustentabilidade

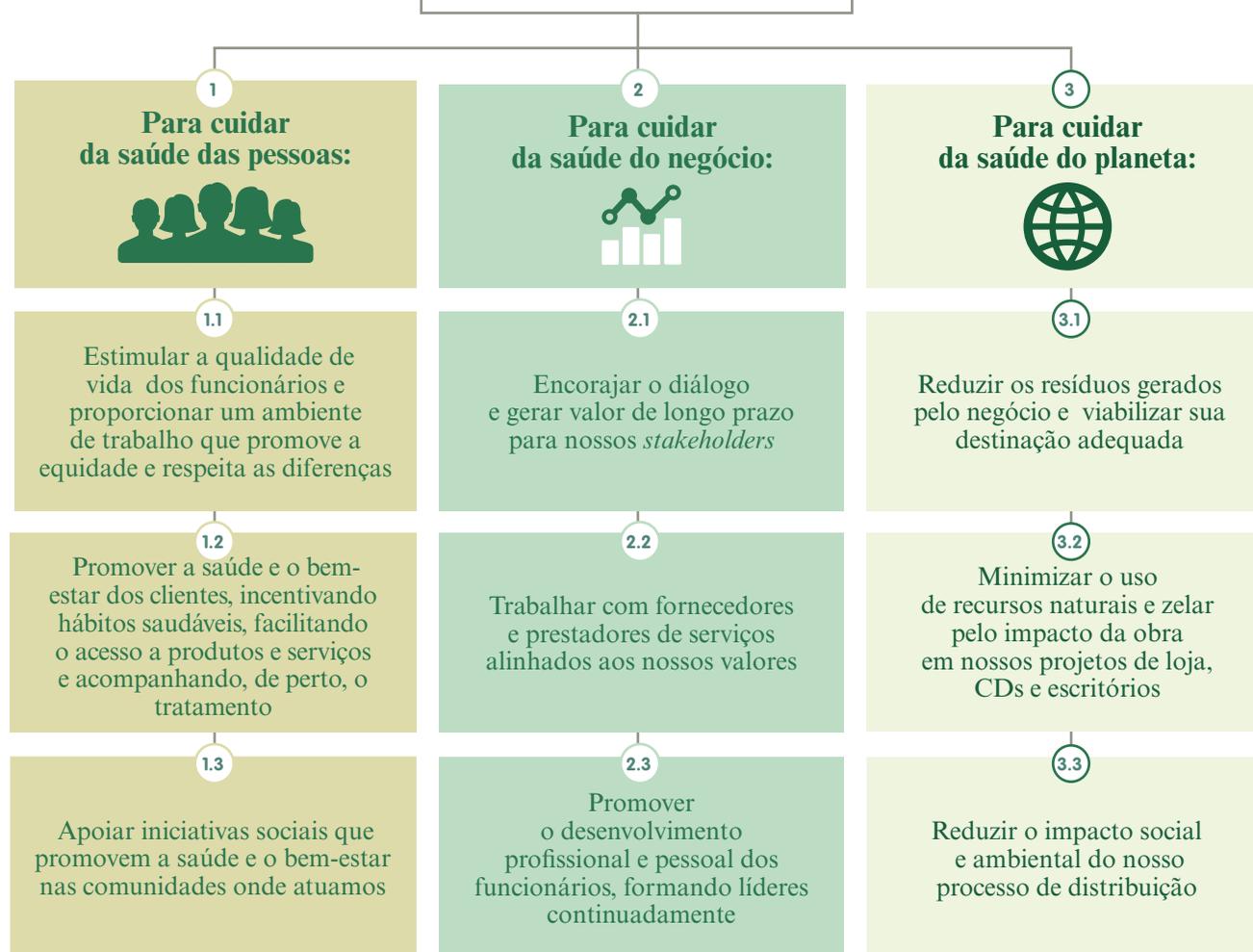
Diretrizes de Sustentabilidade

Entendemos a sustentabilidade como uma lente para olhar o negócio, um conceito transversal, que faz parte da nossa Essência.

Em 2016, definimos uma visão de Sustentabilidade que se conecta ao nosso Propósito de *"Cuidar de perto da saúde e do bem-estar das pessoas em todos os momentos da vida"* e especialmente à nossa Aspiração de *"ser referência na criação de oportunidades para os funcionários, na geração de valor para os acionistas no longo prazo e no relacionamento de confiança com a sociedade"*.

Essa visão foi traduzida em uma Agenda de Sustentabilidade que é conduzida por nossa gestão e monitorada na nossa governança em paralelo ao Plano Estratégico.

Diretrizes de Sustentabilidade



A Agenda de Sustentabilidade é composta por três grandes eixos desdobrados em nove diretrizes específicas que pautam a nossa tomada de decisão e são acompanhadas de forma sistemática e regular pelo CEO, pelo Comitê Estratégico e pelo Conselho de Administração. As diretrizes são precedidas de plano de trabalho, com ações específicas e metas e prazos estabelecidos.

Elaborada em 2016, a Agenda de Sustentabilidade indica caminhos em construção, com metas para 2021. Ela foi elaborada com apoio de consultoria especializada em um processo que compreendeu quatro etapas. GRI G4-18 | G4-22

1ª

Mapeamento interno das iniciativas sociais e ambientais em andamento, das percepções internas de sustentabilidade e dos desafios e das oportunidades de melhorias.

2ª

Realização de *benchmarking* com os principais fornecedores, as empresas admiradas por nós e os concorrentes nacionais e internacionais. Nessa fase, foram identificados 23 temas relevantes para o nosso setor de atuação. GRI G4-26

3ª

Consulta aos principais *stakeholders* sobre a importância dos temas. GRI G4-21 | G4-24 | G4-25 | G4-27

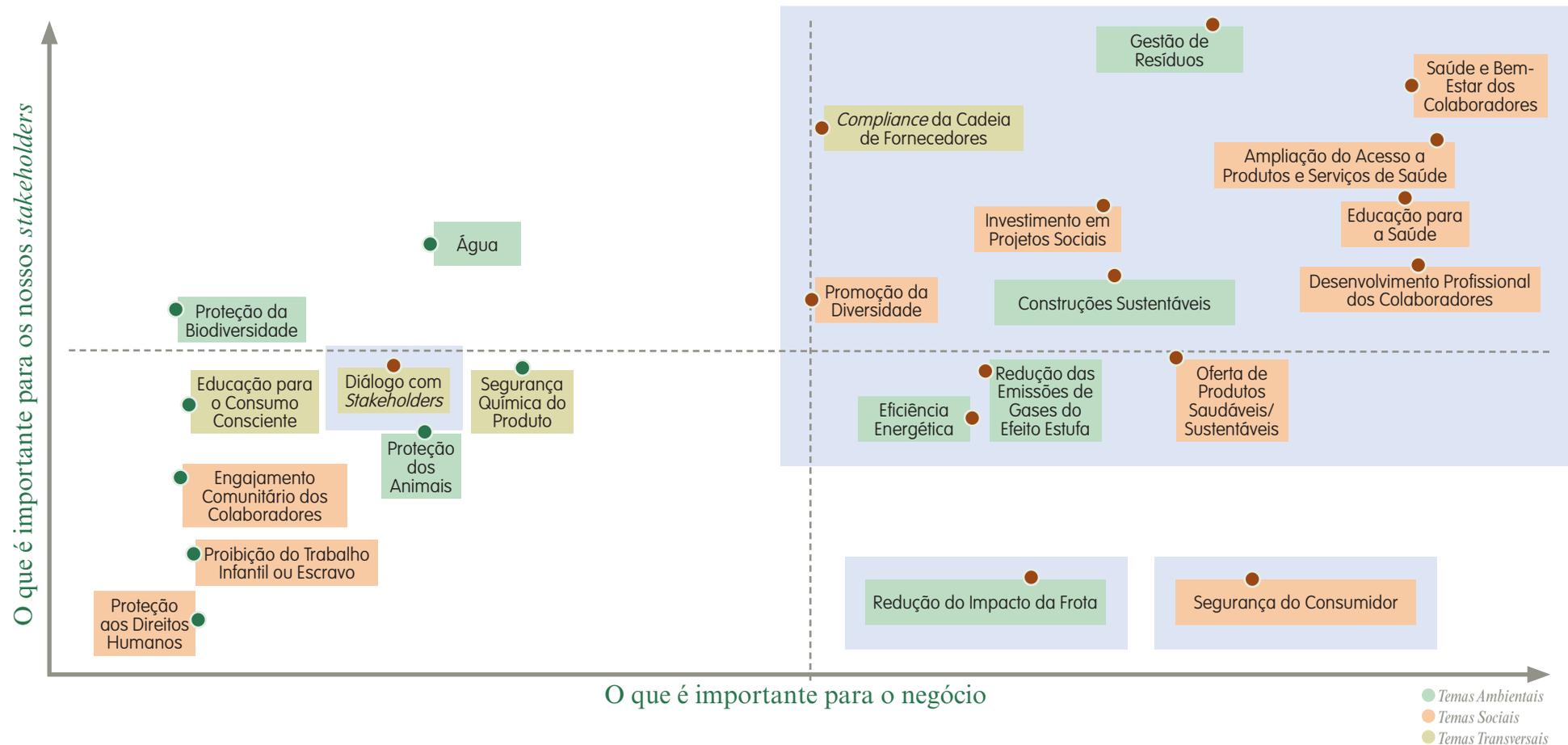
4ª

Reunião da alta liderança com os membros do Comitê Estratégico para discutir os temas de maior impacto para o negócio. Nessa etapa, as questões levantadas foram:

- a) Que temas representam oportunidades ou riscos financeiros ou de reputação para a RD?
- b) Em que temas temos maior poder de impacto positivo na sociedade?
- c) Que temas estão mais alinhados aos nossos Propósito e Valores?

Com base nas visões dos consultados, elaboramos, pela primeira vez, uma Matriz de Materialidade, a partir da qual priorizamos essas nove diretrizes de sustentabilidade e estabelecemos os compromissos assumidos em relação a cada uma. GRI G4-19

Matriz de Materialidade



Definida a Matriz de Materialidade, constituímos grupos de trabalho multidisciplinares, envolvendo a alta e a média gerências na elaboração dos planos de trabalho para cada diretriz.

Por fim, os planos de trabalho foram aprovados pela governança e incluímos a dotação necessária no orçamento e as principais ações definidas no nosso Plano de Metas, que determinará a remuneração variável de cada executivo em 2017. Em algumas iniciativas, estamos bem desenvolvidos, enquanto em outras o trabalho ainda está na etapa inicial.

Acreditamos que essa Agenda de Sustentabilidade, aliada ao Plano Estratégico, seja uma alavanca de geração de valor para toda a sociedade.

A seguir estão apresentadas informações básicas sobre cada diretriz, dados monitorados e o grau de desenvolvimento respectivo.

1 Cuidar da saúde das pessoas

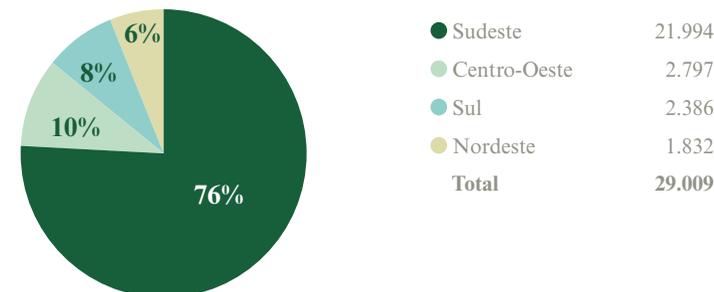
1.1 Estimular a qualidade de vida dos funcionários e proporcionar um ambiente de trabalho que promove a equidade e respeita as diferenças

Qualidade de vida dos funcionários

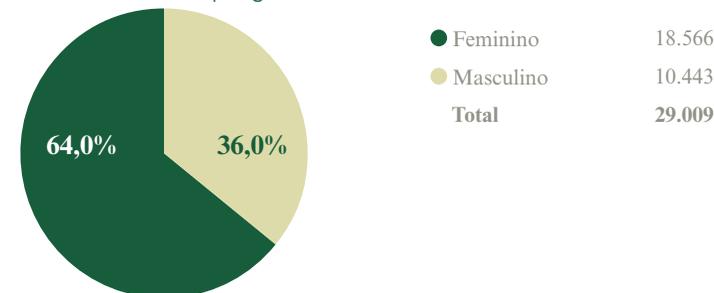
Possuímos 29.009 funcionários em regime de CLT distribuídos por quatro regiões do Brasil. Todos são cobertos por acordos coletivos sindicais de trabalho. GRI G4-10 | G4-11 | G4-LA1 | G4-LA11

Nº de funcionários por região

*Considera Tocantins como Centro-Oeste



Nº de funcionários por gênero



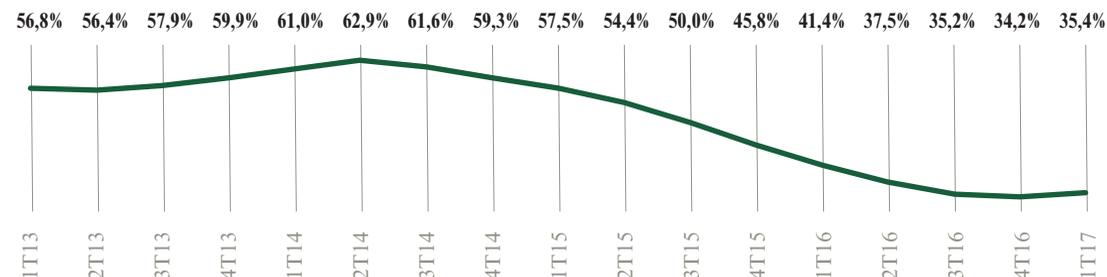
Cuidamos da qualidade de vida da nossa gente por meio de palestras com profissionais de educação para a saúde; do incentivo para o combate à obesidade; de orientações sobre alimentação adequada a gestantes; de campanhas de vacinação; e do preparo de refeições nutritivas servidas diariamente a 3,3 mil pessoas nos refeitórios. Até o momento, essas iniciativas eram conduzidas individualmente, e não como parte de um programa articulado.

Oferecemos plano de saúde e plano odontológico a todos os funcionários em regime de coparticipação, com adesão de 64% ao plano de saúde e de 100% ao plano odontológico. Oferecemos também *check-ups* anuais aos membros da alta administração.

Nossos funcionários contam ainda com Benefício Farmácia, operado pela Univers, que permite adquirir medicamentos e produtos para saúde, beleza e bem-estar com descontos acima dos padrões de mercado em todas as nossas filiais. Oferecemos também pacote de benefícios que inclui parceria com 27 outras empresas que concedem facilidades na aquisição de produtos e serviços. GRI G4-LA2

Em 2016, o índice de absenteísmo por doença foi de 2,3%. Um total de 1.353 profissionais usufruiu licença-maternidade ou paternidade, com taxa de retenção de 78% após retorno ao trabalho. Por fim, temos obtido uma substancial redução do *turnover* nos últimos anos, ainda que o ambiente recessivo tenha acelerado o ritmo de queda. GRI G4-LA3

Índice de *turnover*



Inclusão, diversidade e equidade

Nosso plano de carreira das lojas e dos centros de distribuição contribuem de forma direta para a inclusão social, pois se baseiam na contratação de jovens de baixa renda, geralmente em seu primeiro emprego formal, que constituem um dos segmentos populacionais mais vulneráveis e com menor oferta de empregos.

Esses jovens são treinados, desenvolvidos e promovidos no âmbito do plano de carreira, podendo, a depender do desempenho, se tornar gerentes de loja em apenas três anos. Essa experiência e formação profissional confere a empregabilidade mesmo para aqueles que não permanecem no longo prazo.

GRI G4-LA12

Jovens

45% têm 25 anos ou menos

40% dos funcionários têm entre 26 e 35 anos

61% das contratações em 2016 foram de pessoas com até 25 anos de idade

Admissões e desligamentos por faixa etária GRI G4-LA1

Faixa etária	Admitidos	%	Desligados	%
Até 20 anos	3.482	30	1.829	20
Entre 21 e 30 anos	5.952	51	5.407	58
Entre 31 e 40 anos	1.816	15	1.642	18
Entre 41 e 50 anos	393	3	302	3
Mais de 50 anos	134	1	108	1
Total	11.777	100	9.288	100

Possuímos também um grande foco na promoção da diversidade. O percentual de mulheres representa 64% do quadro geral de funcionários, que inclui conselheiras, executivas, membros das equipes de loja, estagiárias e jovens aprendizes.

Dos cargos de liderança operacional, 63% são preenchidos por mulheres, embora na liderança executiva e na governança o percentual ainda esteja bem aquém do desejado: 15% e 14%, respectivamente.

Estamos empenhados em promover o aumento da presença das mulheres nos cargos de liderança. Em 2016, participamos do Congresso Nacional de Lideranças Femininas (Conalife), com a presença de 36 líderes executivas, que participaram de discussões sobre o empoderamento feminino e a inclusão de outras minorias.

Mulheres

63% nos cargos de liderança operacional

15% dos cargos de liderança executiva

14% das posições em órgãos de governança

Na liderança operacional

77% têm entre 26 e 35 anos

Na liderança executiva

76% têm mais de 40 anos e

6% acima de 55 anos

Nos órgãos de governança

70% têm mais de 50 anos

Contratações e desligamentos por gênero – 2016 GRI G4-LA1

Gênero	Admitidos	%	Desligados	%
Feminino	6.699	57	5.624	61
Masculino	5.078	43	3.664	39
Total	11.777	100	9.288	100

Outra importante iniciativa para promoção da diversidade é o programa Lado a Lado, no qual contratamos portadores de deficiência e apoiamos as famílias, sempre que necessário, para inseri-los no mercado de trabalho.

Nosso principal foco vem sendo os portadores da Síndrome de Down, que trabalham preferencialmente nas nossas lojas, onde interagem com os clientes e se tornam membros efetivos da equipe, desempenhando atividades produtivas que contribuem não apenas com o seu desenvolvimento e autoestima, mas também com a diversidade no ambiente de trabalho e com a conscientização da população em relação à inclusão dos portadores de deficiências.

Nosso trabalho com portadores da Síndrome de Down é amplamente reconhecido, tendo sido objeto de diversas matérias na imprensa e de estudo de caso pela consultoria McKinsey em 2014.

Somos também membros do grupo diretor da Rede Empresarial de Inclusão Social (REIS), iniciativa reconhecida pela Organização Internacional do Trabalho (ITT) por promover a empregabilidade da pessoa com deficiência no Brasil.

Iniciativas para 2017 e 2018

Pretendemos avançar na melhoria da qualidade de vida dos nossos funcionários e melhor entender o nosso ambiente interno:

- Desenvolver e implantar programa integrado para promoção da qualidade de vida dos nossos funcionários.
- Criar o Comitê de Diversidade, para definir estratégias para a inclusão de minorias, em especial de mulheres, em posições de liderança.
- Ampliar política de saúde preventiva para funcionários.
- Ampliar o serviço de apoio social para funcionários em situação de emergência.
- Fazer pesquisa de atributos da cultura com os funcionários para avaliar o ambiente de trabalho e a aderência ao Propósito e aos Valores

1.2

Promover a saúde e o bem-estar dos clientes, incentivando hábitos de vida saudáveis, facilitando o acesso a produtos e serviços e acompanhando, de perto, o tratamento

Cuidados com a saúde

A plena adesão ao tratamento é um dos principais desafios do setor de saúde em todo o mundo. Grande parte dos pacientes crônicos não toma os medicamentos na frequência e dose prescritas por razões diversas: custo, falta de sintomas em patologias silenciosas, esquecimento, efeitos colaterais, etc.

Estamos desenvolvendo estratégias de longo prazo para contribuir com o aumento da aderência ao tratamento que envolverão a orientação do farmacêutico e o oferecimento de tecnologias e incentivos para que o paciente se medique de forma regular.

Com a recente liberação pela Anvisa, estamos em fase de expansão da oferta de serviços farmacêuticos nas lojas. Entre os autorizados, que serão analisados e adotados gradualmente após fase-piloto, já estão em andamento: acompanhamento e orientação farmacológica aos pacientes; medição de glicemia, colesterol total e triglicérides mediante coleta de amostras de sangue por punção capilar; aferição da pressão arterial e da temperatura corporal; aplicação de medicamentos injetáveis; aplicação de vacinas; e participação em campanhas de saúde.

Estamos também empenhados em promover a autogestão da saúde por meio da oferta de aparelhos e acessórios nas lojas – categoria importante para o monitoramento de patologias crônicas, como hipertensão e diabetes. Estudos da Sociedade Brasileira de Diabetes mostram que 6,9% da população brasileira

convive com a doença e que 26% é hipertensa. Nesse sentido, o monitoramento pelo paciente é fundamental para o uso correto da medicação e a melhoria da qualidade de vida. Avançamos ainda no reposicionamento e na sinalização da categoria nas lojas para facilitar o acesso aos aparelhos e acessório de saúde. Adotamos iniciativas de capacitação aos nossos funcionários para que eduquem os pacientes quanto ao uso dos equipamentos.

Em 2016 a prática foi adotada em 60 lojas, e a penetração da categoria foi ampliada em 0,30%. Com o *roll-out* previsto para mais de 500 lojas em 2017, serão impactados mais de 10 mil clientes, que passarão a utilizar produtos de autodiagnóstico e monitoramento da saúde.

Produtos saudáveis

Buscamos também ampliar constantemente a oferta de produtos e o espaço em nossas lojas dedicado ao bem-estar, com foco nos alimentos saudáveis e nos equipamentos de saúde que permitem aos clientes fazerem a autogestão da sua saúde.

Em 2016 o sortimento de alimentos saudáveis (com menos gordura, zero glúten, zero lactose e zero adição de açúcar) em nossas lojas foi ampliado em 20% em relação ao ano anterior. Paralelamente, as gôndolas foram reorganizadas, de forma a tornar mais visíveis esses itens aos consumidores. O novo conceito foi adotado em 60 lojas para fazer frente à expectativa de crescimento da base de clientes que consomem produtos ligados à nutrição saudável. A expansão do modelo tem potencial para atrair 4,2 mil clientes por mês.

Iniciativas para 2017 e 2018

Pretendemos avançar no cuidado com a saúde dos nossos clientes:

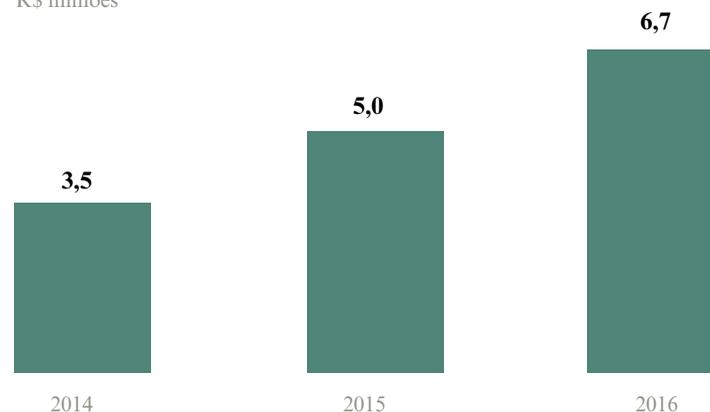
- Iniciar o desenvolvimento da estratégia de adesão ao tratamento.
- Ampliar o oferecimento de serviços farmacêuticos em loja, incluindo um piloto de aplicação de vacinas.
- Introduzir uma linha de equipamentos de saúde de marca própria, de forma a aumentar a variedade e incrementar a acessibilidade.
- Aumentar a oferta de alimentos saudáveis em toda a rede, incluindo uma linha de marca própria, de forma a incrementar a acessibilidade.

1.3

Apoiar iniciativas sociais que promovem a saúde e o bem-estar da população nas comunidades onde atuamos

Em 2016 destinamos R\$ 6,7 milhões a organizações da sociedade civil.

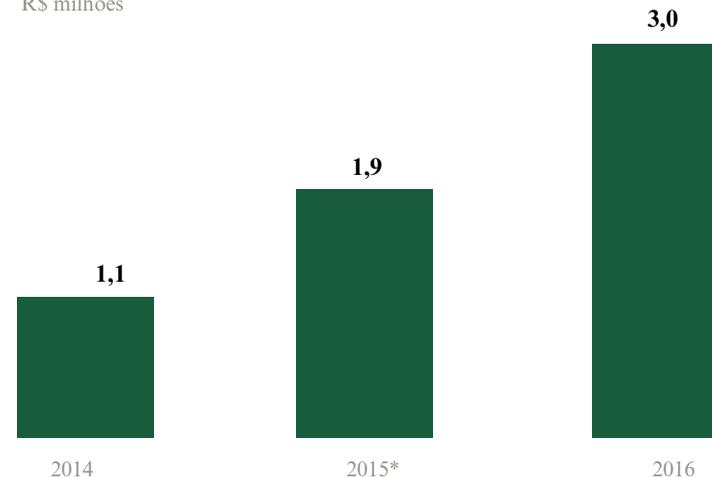
Valores destinados a organizações da sociedade civil
R\$ milhões



Desse montante, R\$ 3,0 milhões foram arrecadados com a comercialização nas nossas lojas de revistas de cunho social – Sorria (Droga Raia) e TODOS (Drogasil). Segundo o Instituto Verificador de Circulação (IVC), a Sorria é a revista de maior circulação no Brasil, desconsiderando assinaturas. Em 2016, foram vendidos 1,2 milhão de exemplares.

Com a venda de mais de 1,9 milhão de exemplares das duas publicações no ano, beneficiamos o GRAAC, o Instituto Ayrton Senna e as ONGs Turma do Bem e Obra do Berço, além de 13 organizações de atendimento a idosos em todos os estados em que atuamos.

Comercialização de revistas
R\$ milhões



*Inclusão da revista TODOS em abril de 2015, sendo o montante anterior gerado somente pela revista Sorria.

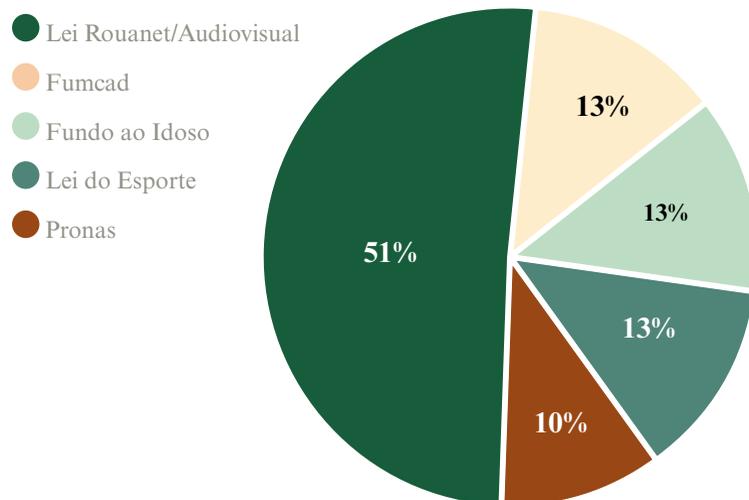
Instituições de atendimento a idosos beneficiadas pelos recursos da revista Todos

- Instituto Juvino Barreto – RN
- Vila Vicentina Julia Freire – PB
- Casa do Amor – PE
- Casa para Velhice Luiza de Marillac – AL
- SAME – Lar de Idosos Nossa Senhora da Conceição – SE
- Lar dos Velhinhos Maria Madalena – DF
- Asilo dos Idosos de Vitória – ES
- Lar do Irmão Velho – BA
- Abrigo dos Idosos São Vicente de Paulo – GO
- Lar Acolhida São Vicente de Paulo – MG
- Lar dos Velhinhos de Campinas – SP
- SIRPHA - Lar do idoso – MS
- Fundação Abrigo do Bom Jesus – MT

Outra importante iniciativa é o Troco Solidário, conduzida pela Drogasil com a Associação de Assistência à Criança Deficiente (AACD). Com o estímulo à doação do troco pelo cliente, a empresa arrecadou no ano R\$ 215 mil em 139 lojas (21,3% da rede Drogasil).

Destinamos R\$ 3,5 milhões oriundos de leis de incentivo para as ONGs Doutores da Alegria, Canto Cidadão, Arte Despertar, Viva e Deixe Viver, Casa de Oswaldo Cruz, projeto Diverte Teatro Viajante, Apae São Paulo, Instituto Social Ser Mais, Fundação Pio XII, Apae Anápolis (GO) e Sociedade Porto-Alegrense de Auxílio aos Necessitados, Instituto Tecnologia Social, Instituto Educare e Instituto Olga Kos.

Valores destinados a organizações da sociedade civil _____



Iniciativas para 2017 e 2018

Pretendemos definir uma estratégia orgânica e integrada de ação social de alto impacto e alinhada ao nosso

Propósito:

Criar um comitê multifuncional, com representação do Conselho, para definir e gerenciar a estratégia de ação social, priorizando causas, revisando critérios de seleção de projetos alinhados ao Propósito, ampliando impacto das iniciativas atuais.

2 Cuidar da saúde do negócio

2.1

Encorajamos o diálogo e geramos valor de longo prazo para nossos stakeholders

Mapa de *stakeholders*

Mantemos relacionamento com uma gama de stakeholders de diferentes naturezas, para os quais buscamos gerar valor a partir de iniciativas vinculadas ao nosso Propósito.

Entre eles, do ponto de vista de incentivo ao diálogo e da geração de valor, priorizamos quatro *stakeholders*: clientes, funcionários, fornecedores e acionistas. Além disso, dialogamos e geramos valor com diversos outros *stakeholders* que fazem parte da Sociedade.

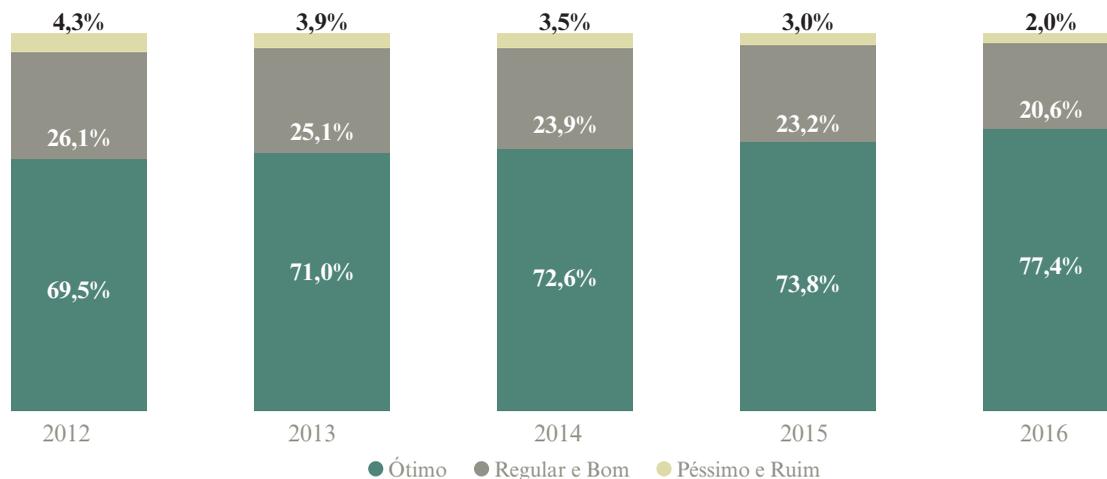


Cientes

Em 2016, vendemos R\$ 11,8 bilhões em produtos e serviços e realizamos 187,7 milhões de atendimentos. A RD Farmácias busca se aproximar dos clientes por meio de programas de fidelidade. No ano, 93% da receita da RD Farmácias foi obtida de clientes cadastrados nos programas de fidelidade da Droga Raia, Drogasil e Univers, os quais usufruíram descontos e vantagens exclusivos.

Mantemos política de diálogo com os clientes que inclui o SAC, canal que recebe em média 35.236 contatos mensais, e o Atendômetro, um dispositivo conectado a todos os nossos caixas que nos permite medir a satisfação dos clientes. Monitoramos de perto o índice de insatisfação (péssimo e ruim), e a remuneração variável tem como uma das métricas a redução desse índice. Isso vem levando a uma importante melhoria de percepção, como mostra o gráfico abaixo.

Atendômetro - Satisfação dos clientes



Ouvimos também os clientes anualmente a partir de pesquisas qualitativas e quantitativas.

Desenvolvemos na 4Bio uma série de iniciativas que visam garantir a adesão ao tratamento de forma a aumentar sua eficácia. O principal programa é o 4Bio Care, serviço de acompanhamento clínico de pacientes, geralmente com patologias complexas como Câncer e Hepatite C, para garantir a plena adesão e maximizar a eficácia do tratamento. Em 2016, foram efetuadas 31.771 ligações para 24.230 clientes monitorados, contribuindo para uma aderência ao tratamento de 81%. Além disso, a 4Bio também dispõe de serviço de acompanhamento de pacientes crônicos que garante a reposição automática do medicamento, de forma a evitar a interrupção do tratamento, o qual beneficiou 4.017 pessoas no ano. A 4Bio registrou taxa de satisfação dos clientes de 98%.

Funcionários

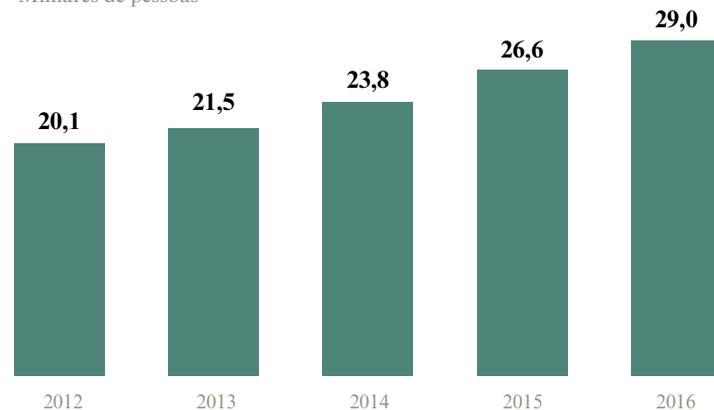
Dialogamos com nossos funcionários por meio de encontros, em geral para comunicar e debater novidades e ouvi-los.

Dispomos também do canal Conversa Ética, que abre espaço para o encaminhamento de denúncias devidamente endereçadas para apuração e reparação, bem como de perguntas, opiniões ou sugestões. Ele nos permite combater os assédios moral e sexual e outros desvios de conduta, de forma a promover um ambiente estritamente ético e saudável, compatível com os nossos Valores. GRI G4-57 | G4-58

Nossos principais benefícios aos funcionários são a inclusão social, com a contratação para o primeiro emprego formal de jovens sem experiência profissional e de pessoas com deficiência; a possibilidade de ascensão social, por meio do crescimento na carreira via promoções e aumentos salariais por mérito e da maior empregabilidade que a experiência e os conhecimentos adquiridos lhes conferem; e da remuneração total pelo trabalho.

Em 2016, criamos 2.489 postos de trabalho (sendo 11.777 contratações e 9.288 desligamentos), dando continuidade a um longo histórico de geração de empregos que vem sendo proporcionado por nosso crescimento.

Número de funcionários RD
Milhares de pessoas



*Inclui 4Bio a partir de 2014

Entre as contratações, 61% são de jovens até 25 anos de idade, em geral de baixa renda e em seu primeiro emprego formal, proporcionando a inclusão social e empregabilidade para um dos segmentos socialmente mais vulneráveis.

Além disso, promovemos 3.837 pessoas e aumentamos a remuneração por mérito de outros 1.964 profissionais. Portanto, 30,6% dos funcionários que ingressaram há mais de um ano em nossas unidades obtiveram crescimento e valorização profissional em 2016. Também no ano, destinamos R\$ 1,2 bilhão em remuneração total, incluindo salários, remuneração variável, encargos e benefícios.

Fornecedores

Dialogamos de forma sistemática com os nossos fornecedores, incluindo reuniões *top-to-top* com os principais executivos dos nossos parceiros comerciais, em geral semestralmente, nas quais entendemos os seus anseios e discutimos a cocriação de valor no dia a dia e em projetos específicos.

Esse diálogo também nos ajuda a identificar tendências de mercado e a redirecionar nossos esforços.

Mantemos um Programa Gestão de Abastecimento colaborativo com os fornecedores de produtos para acompanhar indicadores e mapear oportunidades comuns. Efetuamos em 2016 encontros mensais com 22 fornecedores.

Como resultado desse programa, conseguimos reduzir no ano o índice de falta dos produtos em nossas lojas em 6% e o índice de perdas de mercadorias em 28%. Esse ganho de eficiência beneficia diretamente nossos fornecedores ao incrementar as suas vendas e reduzir os seus custos com logística reversa e com a reposição de itens vencidos, além de beneficiar nossos clientes, que podem usufruir melhores níveis de serviço nas lojas.

Acionistas

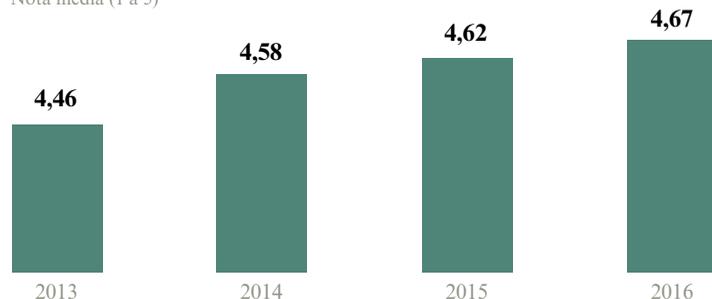
O diálogo frequente com investidores e analistas se dá por meio de reuniões individuais em nossa sede, via telefone e também por meio da participação em conferências e reuniões locais e internacionais, organizadas por instituições financeiras, que incluem reuniões individuais, em pequenos grupos ou mesmo apresentações a grupos maiores.

Publicamos nossos resultados trimestralmente e promovemos teleconferências de resultado em português e em inglês abertas a analistas de mercado e investidores institucionais e individuais.

Anualmente, realizamos o Raia Drogasil Day, encontro destinado aos analistas e investidores. Também fazemos anualmente estudos de percepção com nossos acionistas e analistas de mercado que nos permitem identificar lacunas e oportunidades para melhorar a forma como dialogamos com eles.

Estudo de percepção com investidores e analistas

Nota média (1 a 5)



Em 2016, participamos de 42 dias de reuniões e conferências, incluindo 22 dias no Brasil e 20 no exterior. Além de São Paulo e do Rio de Janeiro, nos reunimos com investidores nas seguintes cidades: Nova York, Miami e São Francisco, nos Estados Unidos; Londres, Edimburgo e Zurique, na Europa; e Tóquio, Hong Kong e Cingapura, na Ásia.

Geramos retorno total ao acionista de 74,1% no ano, incluindo valorização acionária de 72,5%, 33,5 pontos percentuais acima do Ibovespa, e a apropriação de juros sobre capital próprio de R\$ 194,7 milhões.

Nosso programa de Relações com Investidores foi considerado o segundo melhor do varejo na América Latina pela revista Institutional Investor. Ficamos em primeiro lugar no *ranking* nos critérios melhor profissional de RI e melhor time de RI, e em segundo lugar em melhor CEO, melhor CFO, melhor encontro com analistas e melhor site de RI.

Sociedade

Fomentamos diálogo transparente e produtivo com o Poder Público e com a Sociedade, tanto de forma direta como por meio das associações a que pertencemos, como a Associação Brasileira das Redes de Drogarias (Abrafarma), o Instituto de Desenvolvimento do Varejo (IDV), a Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca), o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e a Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH). GRI G4-16

Além do impacto direto nos clientes, funcionários, fornecedores e acionistas, nossa atuação favorece a redução do custo social com a saúde por meio de maior acesso aos medicamentos e a outros produtos e serviços dedicados à saúde, e contribui diretamente para o desenvolvimento do País e para o bem-estar nas comunidades onde atuamos por meio da criação de empregos e da arrecadação de tributos. Em 2016, criamos 2.489 postos de trabalho e recolhemos R\$ 1,5 bilhão em tributos, sendo R\$ 443,5 milhões federais, R\$ 1,1 bilhões estaduais e R\$ 15,9 milhões municipais.

Iniciativas para 2017 e 2018

Pretendemos estabelecer uma estratégia para o diálogo sistemático com os principais *stakeholders* para alinhar as expectativas sobre a geração de valor:

- Reavaliar os indicadores e organizar a mensuração da criação de valor para cada *stakeholder* prioritário.
- Definir meta e trabalhar para aumentar o Encantômetro (% de ótimos), e não apenas para reduzir o índice de avaliações negativas pelos clientes.
- Criar mais postos de trabalho e oportunidades de ascensão no plano de carreira a partir da abertura de 200 novas lojas e de um CD.
- Estender o programa de Gestão de Abastecimento para 30 indústrias.
- Avançar na transparência com o acionista e na Governança Corporativa, incluindo Relatório de Sustentabilidade Anual e a introdução de regimento do Conselho.
- Estabelecer canal formal de comunicação com a vizinhança, de forma a podermos identificar impactos indesejados em nossas construções e agir para mitigá-los

2.2

Trabalhar com fornecedores e prestadores de serviços alinhados aos nossos valores

Nossa cadeia de fornecedores é formada pelas indústrias farmacêutica e de cosméticos e por prestadores de serviços de natureza diversa. Temos 296 fornecedores de produtos e aproximadamente 5 mil de serviços, incluindo aquisição de ativos, produtos de uso e consumo, construtoras e prestadores de serviços em geral.

GRI G4-12

Nosso acompanhamento dos fornecedores de produtos e serviços ainda é incipiente. Estamos organizando nossos esforços para um monitoramento sistemático, que inclui a inclusão de compromissos sociais e ambientais em nossos contratos e o monitoramento dos fornecedores mais críticos, conforme sua materialidade em nosso negócio e a sua natureza de atuação.

Em 2015, iniciamos projeto-piloto colaborativo com os fornecedores de produtos para acompanhar indicadores e mapear oportunidades comuns. Com a evolução da iniciativa, foi lançado em janeiro de 2016 o Programa Gestão de Abastecimento, que inclui encontros mensais com 11 fornecedores estratégicos da indústria farmacêutica e 11 do segmento de cosméticos.

Outra frente prioritária é em relação às construtoras. Em razão da relevância econômica, social e ambiental do processo de construção, temos atuado fortemente para estabelecer políticas claras de contratação de fornecedores.

Iniciativas para 2017 e 2018

Estabelecer e implementar uma política de contratação de fornecedores, incluindo código de conduta e normas anticorrupção:

- Criar a política geral de contratação de fornecedores de produtos e serviços, incluindo seleção, homologação, monitoramento e desenvolvimento.
- Definir os requisitos sociais, ambientais, sanitários e econômicos a serem seguidos pelos fornecedores.
- Estabelecer política e processo de auditoria para os fornecedores locais e globais da RD Marcas.
- Monitorar indicadores de sustentabilidade e criar premiação por desempenho para os fornecedores de produtos do Programa de Gestão de Abastecimento.

2.3

Promover o desenvolvimento profissional e pessoal dos funcionários, formando líderes continuamente

Formação de líderes

Nosso crescimento depende diretamente da capacidade de formar líderes. Somente em 2017, abriremos 200 lojas, as quais demandarão cerca de 200 gerentes e cerca de 600 supervisores, sem contar a reposição do *turnover* das filiais atuais.

Há mais de 20 anos, desde quando Droga Raia e Drogasil eram empresas separadas, todos os novos membros da gerência das lojas vêm sendo promovidos internamente, inclusive nos novos estados, para os quais tivemos que transferir esses profissionais.

Formar internamente os colaboradores é uma condição fundamental para mantermos a

mesma qualidade de operação e uma única Cultura, Propósito e Valores em todas as 1.420 lojas localizadas nos 301 municípios onde estamos presentes.

Para isso, buscamos contratar jovens da base da pirâmide social e oferecer a eles um sólido plano de carreira, denominado Trilhar, que permite à nossa gente ingressar na base do plano de carreira em seu primeiro emprego, sem experiência prévia, e crescer profissionalmente, ascendendo até os níveis mais elevados.

Em 2016, 5.801 funcionários com mais de um ano conosco foram promovidos ou receberam incremento salarial por mérito, o que equivale a 31% do total de funcionários com mais de um ano de empresa.

A área de Desenvolvimento de Pessoas mantém quatro academias focadas no fortalecimento de competências de diferentes funções internas:

Líderes – Dirigida a diretores, gerentes regionais de lojas e a gerentes dos centros de distribuição e da administração, a Academia de Liderança formou aproximadamente 600 líderes em 2016. Em dois anos, foram cerca de 1,2 mil beneficiados.

Varejo – É composta pelos treinamentos que integram o Trilhar, nosso Plano de Carreira para a RD Farmácias, que permite aos funcionários se desenvolverem profissionalmente desde a base até os níveis mais altos da operação do varejo. Ele nos possibilita formar pessoas continuamente para suprir as novas lojas e repor o *turnover*. GRI G4-LA10

Logística – Desenvolvida em 2016, tem como público-alvo os funcionários dos centros de distribuição e da área de abastecimento, para que se desenvolvam tecnicamente.

Comerciantes – Lançada em 2016, tem como objetivo capacitar as equipes da área Comercial (compras, gerenciamento de categorias e RD Marcas) nas competências técnicas necessárias para seu bom desempenho.

Treinamentos presenciais GRI G4-LA9

Total de horas de treinamento	524.001	100%
Feminino	351.317	67%
Masculino	172.683	33%

Liderança	80.403	15%
Não liderança	443.598	85%

Quantidade de participantes de treinamentos	31.626	100%
Feminino	21.200	67%
Masculino	10.426	33%

Liderança	3.615	11%
Não liderança	28.011	89%

Média de horas de treinamento presencial por funcionário: 18

Contamos com uma plataforma de ensino a distância – o Portal do Saber –, disponível para todos os funcionários nas lojas, nos centros de distribuição e na matriz, com cursos técnicos e comportamentais. Em 2016 foram ofertados 49 cursos.

Portal do Saber GRI G4-LA9

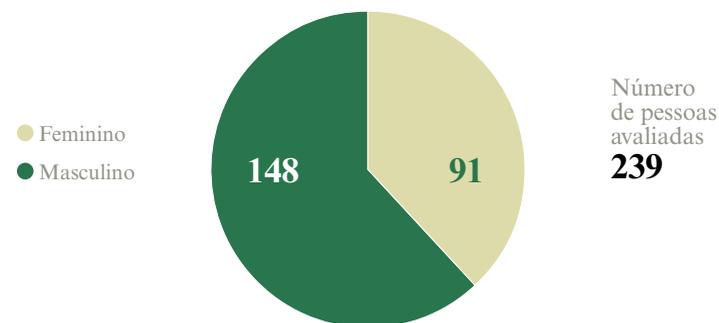
20.431
horas de treinamento

24.268
funcionários treinados

150.522
cursos finalizados na plataforma

Outro programa em vigor é o Crescer, de Gestão de Desempenho, que tem o propósito de alinhar os objetivos individuais aos corporativos, direcionando as contribuições para o alcance de resultados satisfatórios nos negócios. As principais características da iniciativa são foco na melhoria contínua, *feedback* e gestão dos desenvolvimentos pessoal e profissional. Em 2016, ela foi aplicada às principais lideranças corporativas.

Crescer 2016



Possuímos também o Programa de Incentivo à Educação, por meio do qual fornecemos bolsas de estudo parciais para os nossos funcionários cursarem a educação superior, mas que ainda é incipiente.

Aderência aos Valores

Possuímos o Programa Integridade, que visa ao fortalecimento da aderência do comportamento dos funcionários aos nossos Valores e que é composto por três pilares:

1. Canal Conversa Ética:

Gerenciado por empresa externa para garantir a confidencialidade, permite que funcionários, clientes e terceiros encaminhem denúncias, sugestões e comentários por telefone, e-mail ou site, para apuração e tratamento da ocorrência.

2. Políticas de Integridade:

Regulam temas como conflito de interesses, recebimento de brindes e gratificações, assédios sexual e moral, normas anticorrupção e Código de Ética.

3. Disseminação:

Desenvolvemos treinamentos presenciais sobre o Conversa Ética e as políticas de integridade dirigidos a todos os níveis, e também via Portal do Saber. Em 2016 foram capacitados 488 funcionários presencialmente e 14.776 a distância.

Iniciativas para 2017 e 2018

Pretendemos fortalecer os nossos programas de formação de líderes:

- Implantar a Academia de Logística e reforçar as de Líderes, Comerciantes e de Varejo.
- Expandir o programa de Incentivo à Educação, ampliando significativamente o número de bolsas de estudo parciais concedidas para graduação.
- Expandir o programa de estágio.
- Expandir a disseminação do programa de Integridade para as lojas.

3 Cuidar da saúde do planeta

3.1

Minimizar o uso de recursos naturais e zelar pelo impacto da obra em nossos projetos de loja, CDs e escritórios.

A RD Farmácias opera oito centros de distribuição e 1.417 lojas em todo o País, das quais 24,1% operavam em regime de 24 horas em 2016. Além disso, todas as nossas lojas possuem ar condicionado e fazem grande utilização de computadores e impressoras.

Somos, portanto, grandes consumidores de energia elétrica, e adotamos iniciativas para reduzir o impacto ambiental das operações. Criamos em 2016 um Comitê de Eficiência Energética, com participação do CEO e de outros executivos, que se reúne regularmente para desenvolver e estabelecer metas e monitorar iniciativas de redução do consumo de energia.

Com o apoio de consultoria externa, está em fase de finalização a elaboração de Manual de Eficiência Energética, que estabelece, para a construção de lojas e reformas das já existentes, padrões para as obras e iluminação que permitam reduzir consideravelmente o consumo de energia.

Empreendemos também outras iniciativas nesse sentido, entre as quais:

Luminárias LED:

Já implantamos em 71 lojas inauguradas no ano e no Centro de Distribuição de Ribeirão Preto.

Marquises:

Passamos a incorporá-las nos projetos, visando barrar a incidência de radiação solar, dotar os ambientes de luz natural adequada e reduzir o uso de ar condicionado.

Ar Condicionado:

Com a adoção da tecnologia inverter em 195 lojas, que reduz em até 60% o consumo de energia na comparação com as outras tecnologias. GRI G4-EN6

Energia solar:

Já adotada em 12 lojas, gerando economia de 12% no consumo de energia elétrica.

Iniciativas para 2017 e 2018

Pretendemos seguir incrementando a eficiência energética e reduzindo o impacto dos nossos projetos de construção:

- Inaugurar usina fotovoltaica de 2 MW em Minas Gerais, que abastecerá 22 lojas. Investimento feito por uma empresa parceira, redução estimada de cerca de 14% do consumo de energia elétrica nessas lojas.
- Implantar luminárias LED e ar condicionado de tecnologia inverter em todas as lojas novas.

3.2

Reduzir os resíduos gerados pelo negócio e viabilizar sua destinação adequada

O empenho para a redução e reciclagem de resíduos sólidos se traduz em iniciativas como a gestão de produtos avariados ou vencidos nas lojas e nos centros de distribuição, a coleta de medicamentos vencidos ou avariados de clientes e a reciclagem de papelão e plástico utilizados na operação.

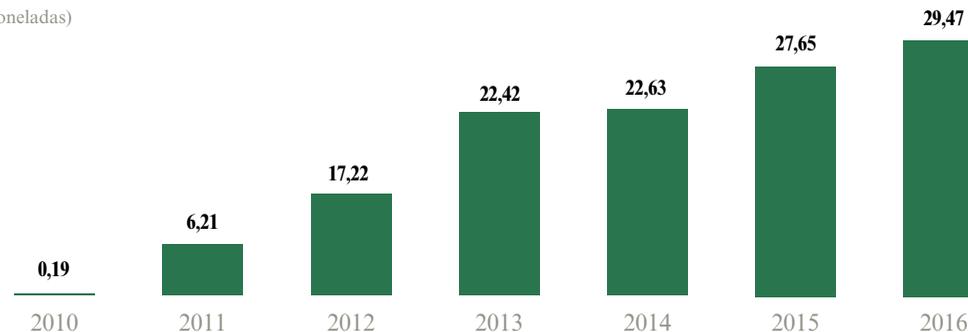
Entretanto, essas iniciativas ocorriam de maneira individual e desarticulada, e estamos trabalhando para criar um programa estruturado de redução e destinação de resíduos, mapeando os resíduos gerados e definindo estratégias para sua destinação.

Nossa principal iniciativa é o Programa Descarte Consciente – Medescarte, pioneiro no setor, que promove o recolhimento em nossas lojas de medicamentos vencidos ou em desuso em poder da população, evitando danos socioambientais decorrentes do descarte incorreto, como contaminação do solo e dos lençóis freáticos.

Em 2016, por meio de 461 coletores instalados nas lojas Droga Raia e Drogasil em 63 municípios, foram recolhidos 29.473 kg de material. Desde 2010, o programa já coletou 125.632 kg de medicamentos – resultado que justifica nossa intenção de estendê-lo a 100% das lojas s. GRI G4 EN27

Programa Medescarte - Total coletado

(Toneladas)

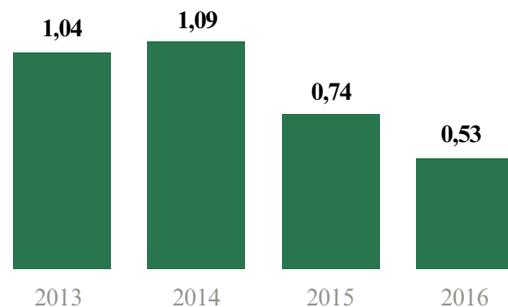


Outro programa é o de redução da geração de resíduos impróprios para comercialização, que envolve produtos avariados ou vencidos. Aqueles cuja data de validade estejam prestes a vencer são retirados mensalmente das lojas.

A destinação dos produtos impróprios – para incineração ou devolução aos fornecedores – é rigidamente controlada. De 2013 a 2016 a geração de impróprios em relação ao percentual das vendas foi reduzida de 1,04% para 0,53%, como mostra a tabela a seguir.

Geração de produtos impróprios

(% da Receita bruta)



Por conta da coleta seletiva, foram recicladas em 2016, nos centros de distribuição, 2,6 mil toneladas de plástico e papelão, o que representa aumento de 13% em relação a 2014. GRI 4-EN23.

Reciclagem – CDs

Tipo de resíduo	Toneladas
Papelão	2.591,9
Plástico	41,2
Madeira	3,6
Resíduo de sucata de ferro	2,2
Total	2.638,4

Iniciativas para 2017 e 2018

Pretendemos avançar na correta destinação dos resíduos gerados por nossa cadeia de valor:

- Mapear os resíduos gerados nas lojas, CDs e no escritório central e definir as estratégias e a logística para sua destinação.
- Planejar expansão futura do Medescarte.
- Monitorar os municípios que disponibilizam coleta seletiva e implementá-la onde for possível.

3.3

Reduzir o impacto social e ambiental do nosso processo de distribuição

Redução das emissões atmosféricas

Estamos trabalhando para a redução dos impactos socioambientais das operações de distribuição por meio da otimização da nossa malha de distribuição e do aumento da eficiência da nossa frota.

Distribuídos em seis estados, nossos oito CDs respondem pelo abastecimento de 1.417 lojas da RD Farmácias por frota própria – que, ao fim de 2016, somava 120 veículos – e terceirizada, com outros 160 veículos.

Para reduzir as emissões no transporte e os demais custos econômicos e sociais do transporte, buscamos otimizar a malha de distribuição, de forma a reduzir os deslocamentos. A descentralização do nosso processo distributivo em um número maior de CDs também nos permite aproximá-los das lojas e reduzir a distância trafegada. Em 2016, reduzimos em 24,6% a distância mensal média percorrida por loja. GRI G4-EN30

Quilômetros rodados

	2015	2016
km total percorridos	16.695.215	15.399.582
km/loja/mês (média do ano)	1.205	967

Equivalente a
32
voltas perímetro
terrestre/mês

Redução de
26%
no km/loja/mês

Investimos no ano R\$ 2,0 milhões na renovação da frota, agregando veículos movidos a diesel S10, combustível de última geração que, além de prolongar a vida útil do motor, reduz significativamente a emissão de óxido de nitrogênio e enxofre – prejudiciais ao meio ambiente e às pessoas.

No mesmo sentido, passamos a adotar o Arla, reagente que reduz quimicamente as emissões de óxidos de nitrogênio presentes nos gases de escape dos veículos a diesel.

Frotas: combustíveis e reagentes

	Frota	
	Própria	Terceirizada
Diesel S10	80%	89%
Reagente Arla	29%	46%
Consumo de combustível (Milhões de litros)	0,73	2,32

Idade média
da frota
própria:

4
anos

Idade média
da frota
terceirizada:

4
anos

Impacto social do processo de distribuição

Temos grande preocupação em garantir a direção segura pelos nossos motoristas, sejam próprios ou terceiros, e evitar a exploração e o abuso sexual infantil.

Todos os veículos de nossa frota própria dispõem de sistema de telemetria que possibilita o monitoramento, pelos motoristas, de indicadores como velocidade, acelerações e frenagens bruscas e inclinação em curvas, entre outros. Assim, é possível identificar riscos, promover os ajustes necessários para melhorar a segurança e identificar eventuais falhas de condução.

O sistema também permite garantir que os veículos não se desviem da rota estabelecida, o que contribui para prevenir a exploração e o abuso sexual infantil.

Iniciativas para 2017 e 2018

Pretendemos seguir reduzindo as emissões atmosféricas e mitigar o impacto social do nosso processo de distribuição:

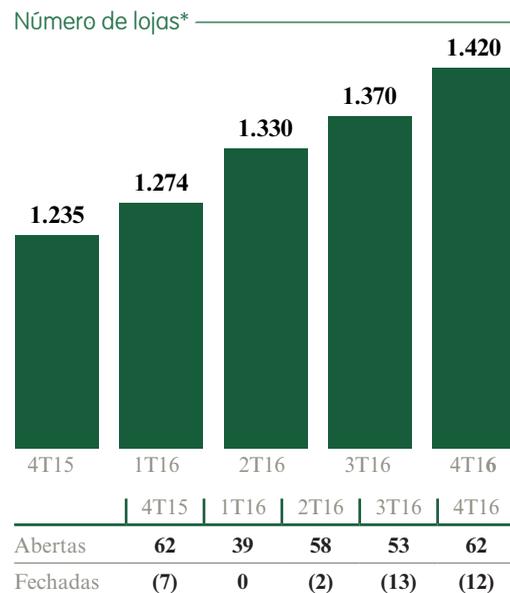
- Inventariar nossa emissão de Gases do Efeito Estufa (GEE) e estabelecer metas para redução da emissão.
- Aumentar o percentual de veículos movidos pelo diesel S10 e a adoção de Arla nas frotas própria e terceirizada para redução das emissões de GEE.
- Reduzir o trajeto médio por loja por meio de um melhor roteamento e da descentralização logística (abertura de CD na Bahia).
- Lançar Programa de Excelência para os motoristas próprios e terceirizados, com critérios socioambientais.
- Aderir ao programa Na Mão Certa, de proteção da infância, contra o abuso e exploração sexual.

Desempenho do negócio



Desempenho do negócio GRI G4-EC1

Expansão da rede



*Inclui 3 lojas da 4Bio Brasil

Abrimos 212 lojas e fechamos 27 em 2016 (62 aberturas e 12 encerramentos no 4T16), encerrando o ano com 1.420 lojas em operação, incluindo as três lojas da 4Bio. Ultrapassamos o *guidance* de 200 aberturas brutas, o que reflete uma aceleração relevante no ritmo de aberturas. Reiteramos o *guidance* de 200 novas lojas para 2017.

Das 27 lojas encerradas (12 no 4T16), seis eram parte do portfólio adquirido em 2013 da Santa Marta em GO,



onde reestruturamos as operações para reduzir a densidade excessiva em algumas áreas criada pela transação. Também fechamos quatro filiais Farmasil localizadas fora de São Paulo, de forma a focarmos na expansão no nosso mercado de origem.

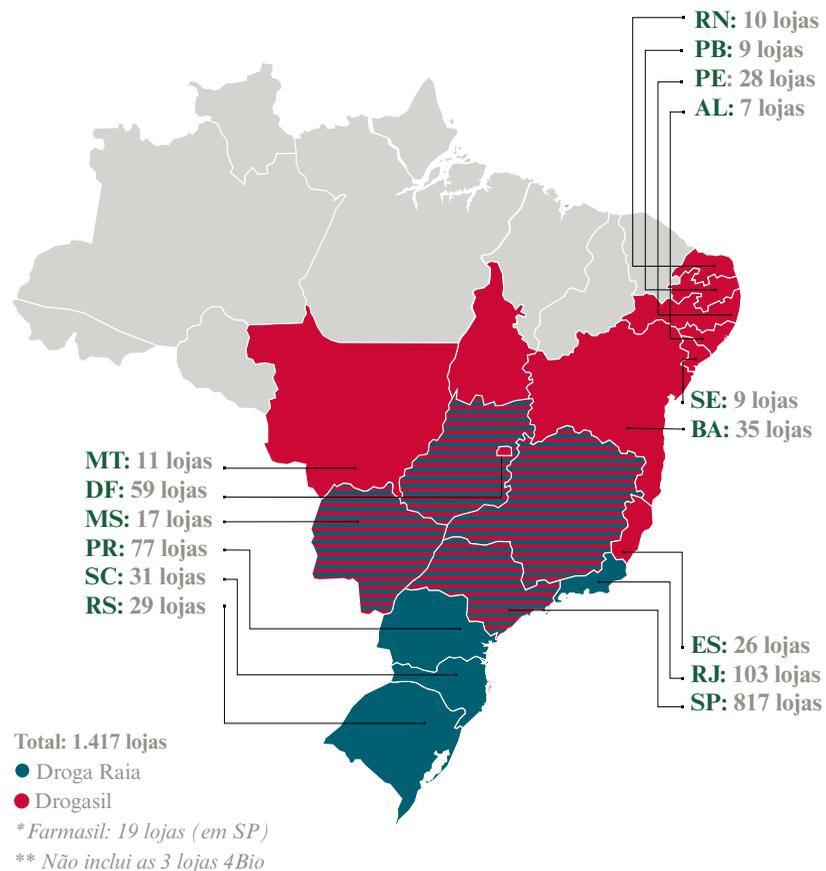
Dos 17 fechamentos restantes (sete no 4T16), que representam o curso normal dos negócios, oito lojas estavam em maturação e representam a correção de erros de abertura usuais em uma expansão de larga escala, enquanto os nove fechamentos restantes referem-se a otimizações do portfólio de lojas com uma expectativa de retorno positiva.

Ao final do 4T16, 34,7% das lojas ainda estavam em maturação, ou seja, ainda não haviam atingido todo o seu potencial de receita e de rentabilidade. Encerramos o trimestre com a maior porcentagem de lojas em maturação desde o 3T13.

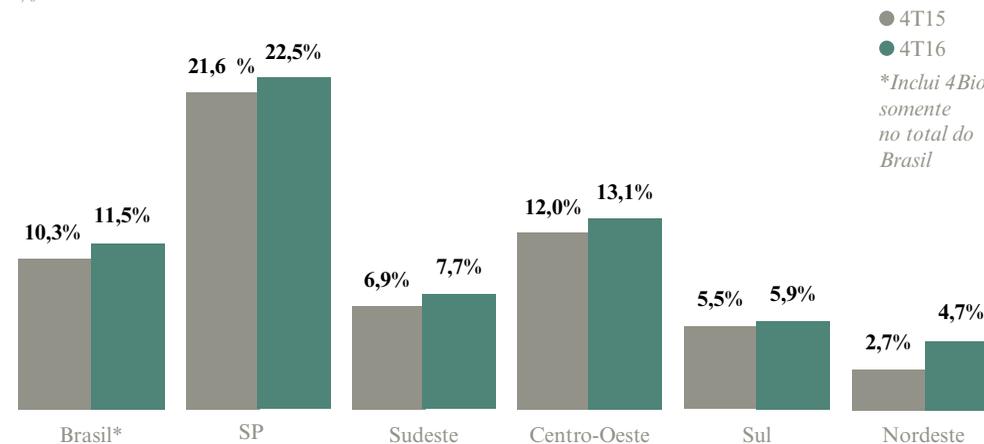
Nossa participação nacional de mercado atingiu 11,8% no trimestre, um incremento de 1,5 ponto percentual, incluindo a 4Bio.

Incrementamos a participação comparável de mercado em todas as regiões onde atuamos. O principal destaque foi o Nordeste, onde atingimos uma participação de 4,9%, um incremento de 2,2 pontos percentuais impulsionado pelo forte crescimento da operação na região. Outro destaque foi São Paulo, onde registramos uma participação de 22,9%, um ganho de 1,0 ponto percentual impulsionado pela expansão orgânica. Nos demais estados da Região Sudeste, registramos um ganho de participação de 0,6 ponto percentual. Por fim, obtivemos um ganho de 1,0 ponto percentual na Região Sul e registramos um aumento de 0,8 ponto percentual de participação de mercado na Região Centro-Oeste.

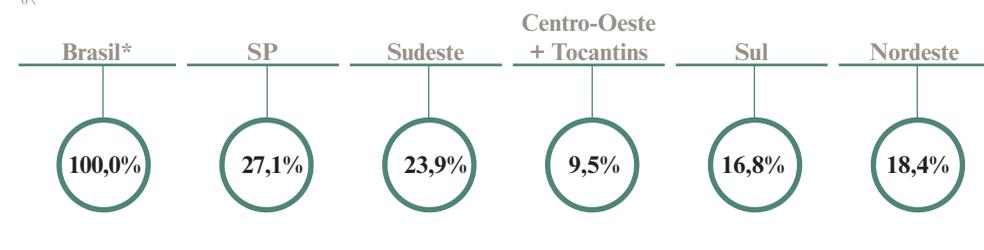
Presença geográfica



Participação de mercado
%



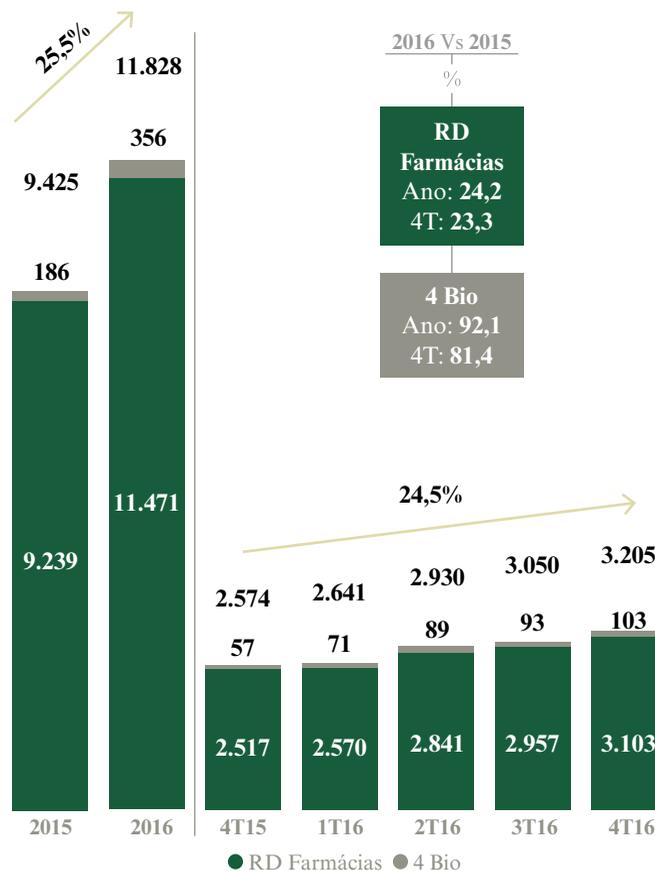
Distribuição do mercado farmacêutico por região
∞º



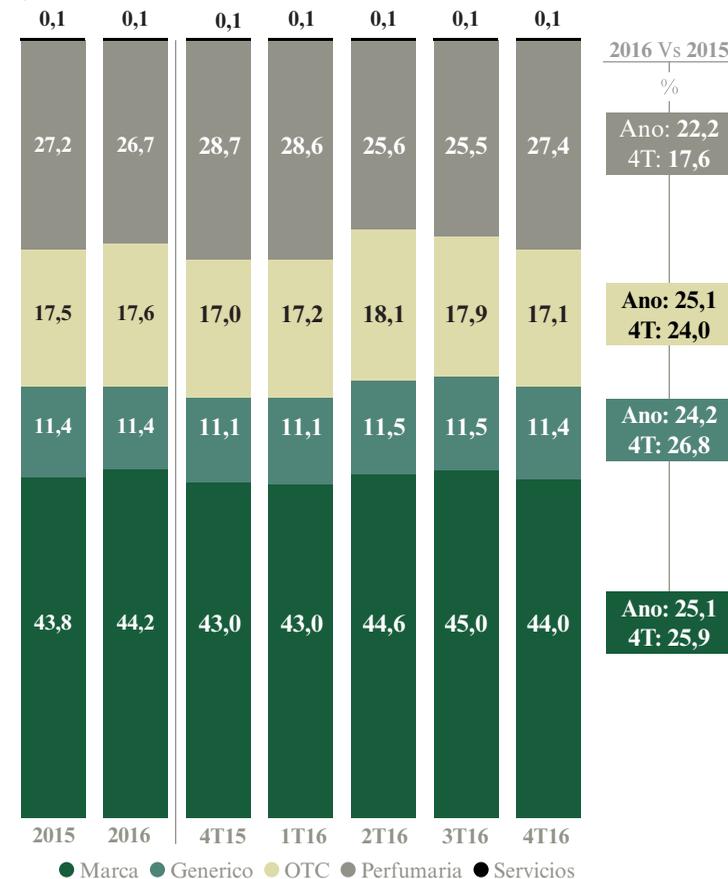
Receita bruta

Encerramos 2016 com uma receita bruta consolidada de R\$ 11.827,6 milhões (R\$ 3.205,9 milhões no trimestre), um incremento de 25,5% em relação ao ano anterior (24,5% no trimestre). A RD Farmácias cresceu 24,2% (23,3% no trimestre), enquanto a 4Bio cresceu 92,1% (81,4% no trimestre). A venda de medicamentos foi o destaque de 2016, suportada pelo forte aumento anual de preços de medicamentos (11,8%). Os medicamentos de marca cresceram 25,1% (25,9% no 4T16), contra 25,1% dos OTCs (24,0% no trimestre). Os Genéricos avançaram em 24,2%, com 26,8% de crescimento no 4T16, o que resultou num ganho de 0,3% de participação na *mix*. Por fim, Perfumaria alcançou um crescimento de 22,2% e de 17,6% no trimestre, devido à forte base de comparação do 4T15 quando a categoria foi impulsionada pelas vendas de repelentes devido ao surto do Zika vírus.

Receita bruta consolidada
R\$ milhões

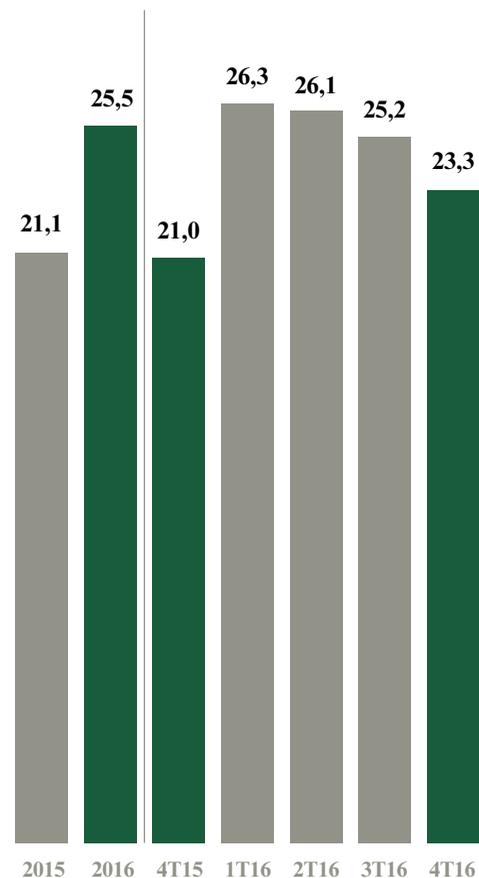


Mix de vendas do varejo
%

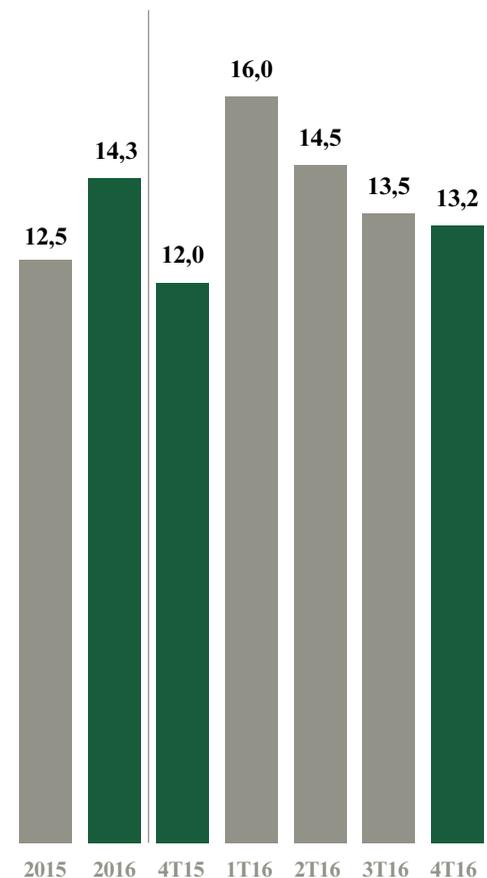


Obtivemos um crescimento médio de 14,3% nas mesmas lojas e de 9,8% nas lojas maduras. No 4T16 a venda em mesmas lojas cresceu 13,2%, enquanto as lojas maduras cresceram 8,1%. É importante mencionar que no 4T16 tivemos um efeito calendário positivo, o qual melhorou as nossas vendas em 0,3%. Em 2016 o Mercado farmacêutico Brasileiro cresceu 13,1% (4,4% em unidades vendidas) de acordo com o IMS Health, o que evidencia a natureza defensiva do nosso mercado.

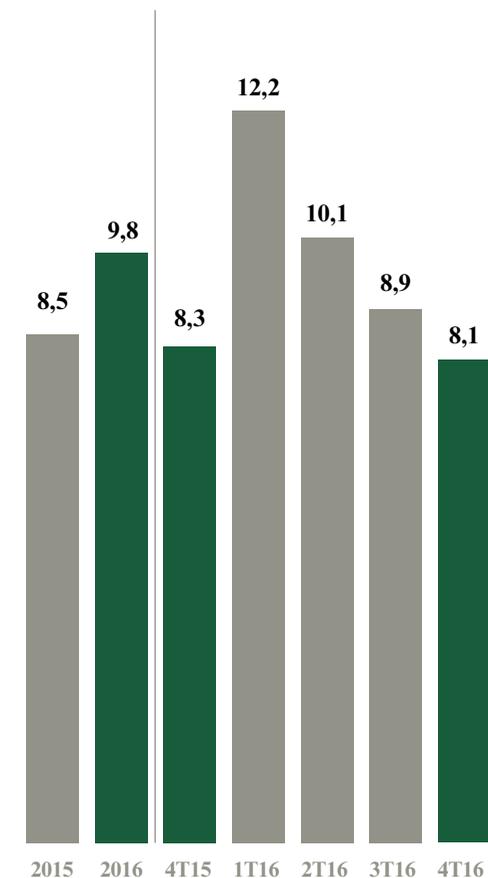
Crescimento da venda consolidada — %



Crescimento das mesmas lojas - varejo — %



Crescimento das lojas maduras - varejo — %

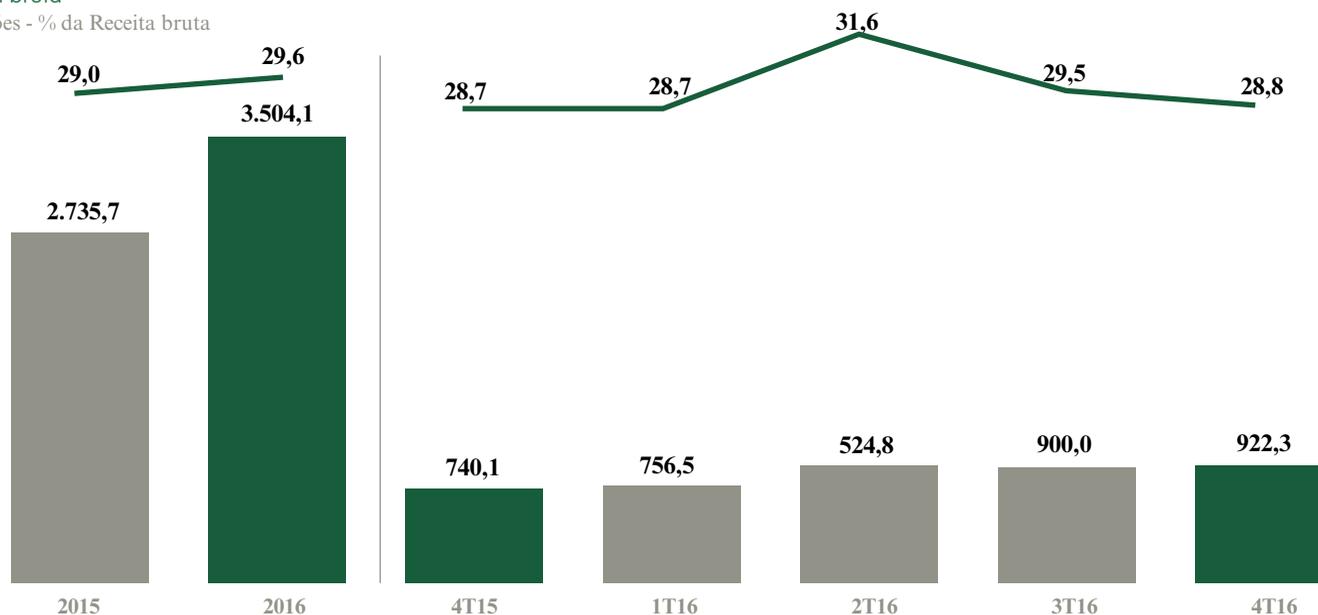


Lucro bruto

Em 2016 obtivemos uma margem bruta de 29,6%, um incremento de 0,6 ponto percentual quando comparado à 2015. No 4T16 a margem bruta atingiu 28,8%, um aumento de 0,1 ponto percentual frente ao 4T15.

Margem bruta

R\$ milhões - % da Receita bruta

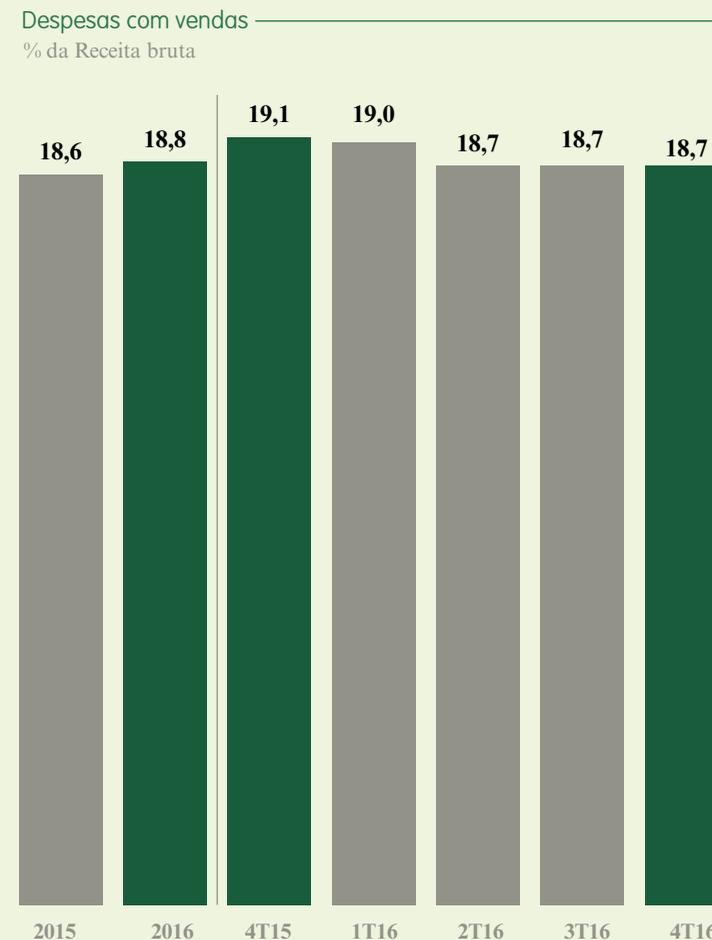
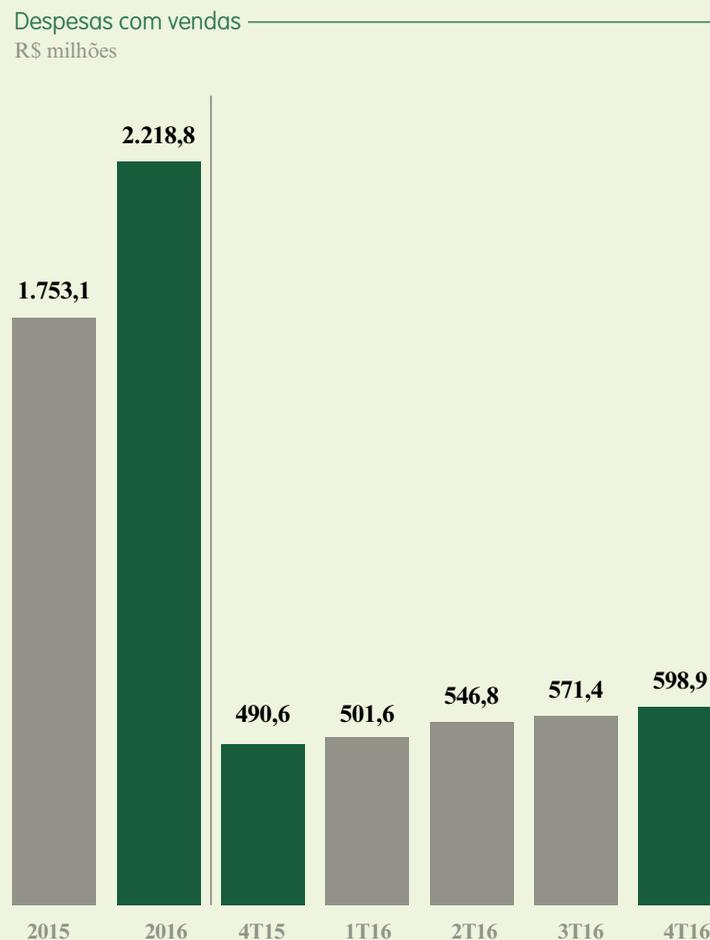


Este aumento da margem bruta foi impulsionado pelos ganhos sobre os estoques decorrentes do aumento anual nos preços de medicamentos (11,8% contra 6,0% no ano anterior), contribuindo positivamente em 0,5% para a margem bruta de 2016 (sem efeito no trimestre). O forte crescimento da 4Bio gerou um efeito negativo de *mix* na margem bruta de 0,2 ponto percentual tanto no ano quanto no trimestre, uma vez que os Medicamentos Especiais têm margem bruta menor do que a nossa operação de varejo.

Despesas com vendas

Em 2016, as despesas com vendas totalizaram R\$ 2.218,8 milhões, equivalente a 18,8% da receita bruta, um aumento de 0,2 ponto percentual sobre 2015 (diluição de 0,4 ponto percentual no 4T16). Pessoal, aluguéis, marketing e outras despesas pressionaram as nossas despesas de vendas em 0,1 ponto percentual cada. Esses aumentos foram parcialmente compensados por uma menor pressão das despesas com abertura de novas lojas, que foi menor em 0,1%, e por uma diluição de 0,1% relativa à 4Bio. As despesas com vendas totalizaram R\$ 598,9 milhões no 4T16, equivalente a 18,7% da receita bruta, uma redução de 0,4 ponto percentual sobre o 4T15. O ritmo de aberturas mais equilibrado

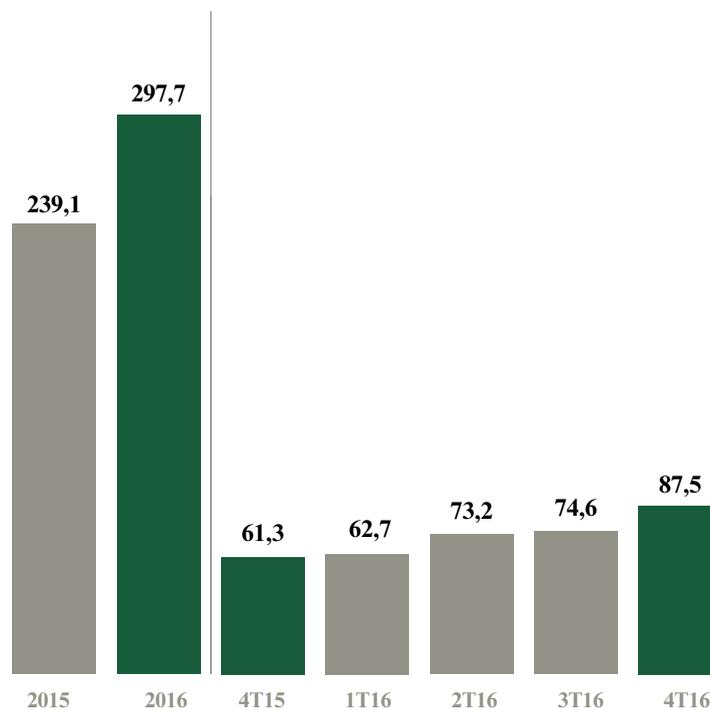
melhorou a performance de novas lojas em 0,6 ponto percentual comparado à 2015, quando a maior parte das aberturas ocorreu no segundo semestre. Adicionalmente, a diluição de despesas da 4Bio contribuiu positivamente para os nossos resultados em 0,1 ponto percentual. Estes ganhos foram parcialmente neutralizados por maiores despesas com baixas de ativos por encerramento de lojas e pressões de aluguéis e de marketing, que penalizaram as despesas em 0,1 ponto percentual cada.



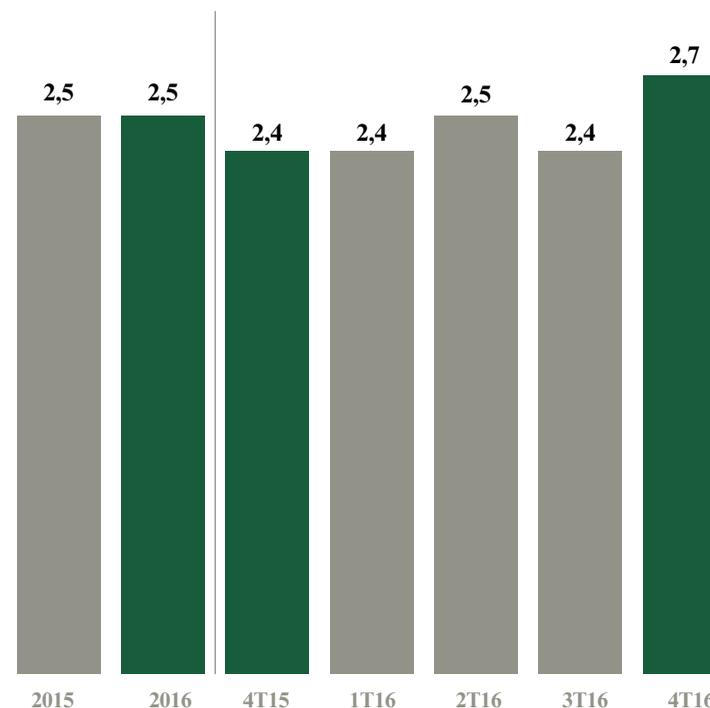
Despesas gerais e administrativas

As despesas gerais e administrativas totalizaram R\$ 297,7 milhões no ano, equivalente a 2,5% da receita bruta, mesmo patamar do ano anterior, enquanto tivemos uma pressão de 0,3 ponto percentual no trimestre.

Despesas gerais administrativas
R\$ milhões



Despesas gerais administrativas
% da Receita Bruta



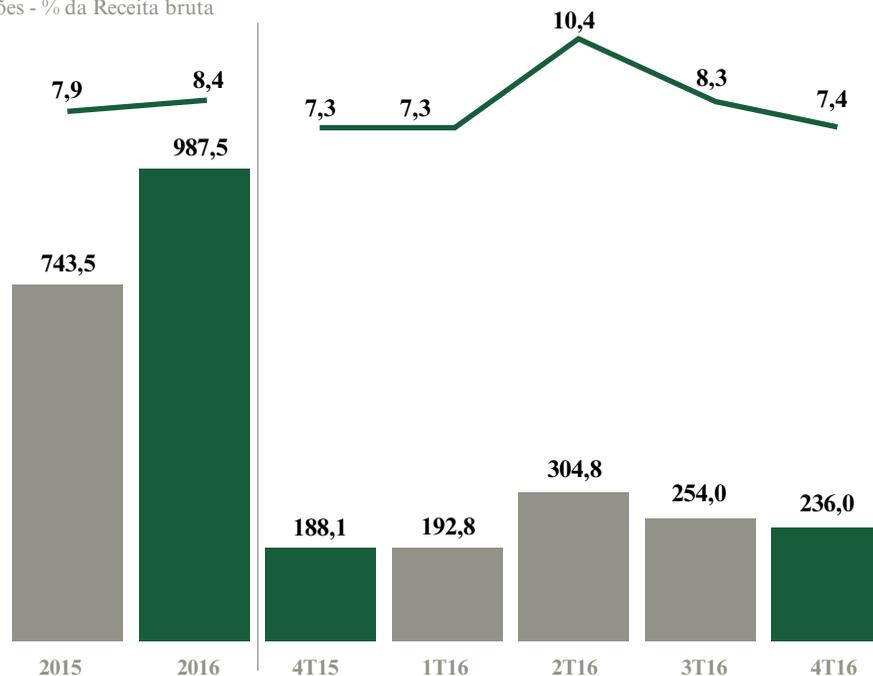
Registramos um crescimento do provisionamento de remuneração variável de 0,2% no 4T16, para refletir a apreciação do preço da ação sobre as ações concedidas pelo nosso programa de incentivo de longo prazo com ações restritas, e tivemos uma pressão de 0,1% decorrente de contingências trabalhistas. Essas pressões penalizaram também o nosso resultado em 0,1 ponto percentual no ano. Acreditamos que essas pressões tenham sido transitórias e esperamos uma normalização já no 1T17.

Ebitda

Registramos um Ebitda de R\$ 987,6 milhões em 2016, uma margem Ebitda de 8,4% e uma expansão de margem de 0,5 ponto percentual, o que correspondeu a um crescimento de 32,8% sobre o ano anterior. Nosso Ebitda totalizou R\$ 236,0 milhões no 4T16, uma margem Ebitda de 7,4%, uma expansão de 0,1 ponto percentual em relação ao 4T15.

Ebitda

R\$ milhões - % da Receita bruta



As lojas abertas no ano, bem como aquelas já em processo de abertura, geraram uma redução no Ebitda de R\$ 29,2 milhões em 2016 e, pela primeira vez em um trimestre, contribuíram positivamente em R\$ 3,2 milhões. Uma vez que abrimos 97 das 212 lojas no 1S16, o resultado positivo dessas lojas mais do que neutralizou a pressão das lojas em processo de abertura no 2S16.

Considerando apenas as 1.208 lojas em operação desde o final de 2015 e a elas atribuindo a totalidade das despesas logísticas e administrativas, o Ebitda ajustado teria sido de R\$ 1.016,8 milhões (R\$ 232,8 milhões no 4T16), equivalente a 8,9% sobre a receita bruta dessas lojas (7,9% no 4T16).

A RD Farmácias alcançou um Ebitda na operação de varejo de R\$ 970,4 milhões (R\$ 232,5 milhões no trimestre), uma margem Ebitda de 8,5% no ano (7,5% no trimestre), que representou uma expansão de margem anual de 0,5 ponto percentual (0,1 ponto percentual no trimestre).

A 4Bio atingiu um Ebitda de R\$ 17,3 milhões (R\$ 3,5 milhões no trimestre), uma margem Ebitda de 4,8% no ano (3,4% no trimestre), que correspondeu a uma expansão de margem de 1,3 ponto percentual (sem variação no trimestre). É importante destacar que 4Bio registrou um crescimento de receita de 81,4% no trimestre e de 92,1% no ano.

Utilizando como parâmetro o Ebit, a 4Bio atingiu uma margem de 4,8% em 2016 (3,3% no 4T16), contra uma margem de 6,1% para a RD Farmácias (4,9% no 4T16). É importante destacar que, em compensação às menores margens, a 4Bio possui uma maior eficiência de capital, com menor necessidade de capital de giro e de Capex.

Despesas não recorrentes

Incorremos em R\$ 7,7 milhões em despesas não recorrentes no 4T16, conforme demonstrado abaixo.

Despesas não recorrentes

R\$ milhões

	4T16
Reestruturação do plano de carreira	(7,7)
Reestruturação do portfólio de lojas: Santa Marta e Farmasil	(3,9)
Provisão para mudança no programa Fidelidade	(3,8)
Recuperações liquidadas de exercícios anteriores	7,8
Total	(7,7)

Durante o 4T16, reestruturamos o plano de carreira da empresa com o objetivo de racionalizar nossas despesas e reduzir contingências trabalhistas nos próximos anos. Isso resultou em provisões não recorrentes para indenizações de R\$ 7,7 milhões no trimestre para acelerar a migração para a nova estrutura.

Como mencionado anteriormente, reestruturamos nosso portfólio em Goiás, fechando seis lojas adquiridas da rede Santa Marta em 2013 com o objetivo de diminuir a excessiva densidade de lojas em algumas regiões. Ainda, fechamos quatro lojas da Farmasil espalhadas pelo Brasil com o objetivo de focar a expansão da bandeira no Estado de São Paulo. Os ajustes de portfólio mencionados resultaram em despesas não recorrentes relativas a baixas de ativos de R\$ 3,9 milhões.

Também constituímos provisões na ordem de R\$ 3,8 milhões para a transição do programa de fidelidade na bandeira Droga Raia, que atualmente é feito por pontos e passará a ter uma nova mecânica em 2017. Por fim, registramos R\$ 7,8 milhões em ganhos líquidos não recorrentes advindos de impostos e outras recuperações relacionadas a exercícios anteriores.

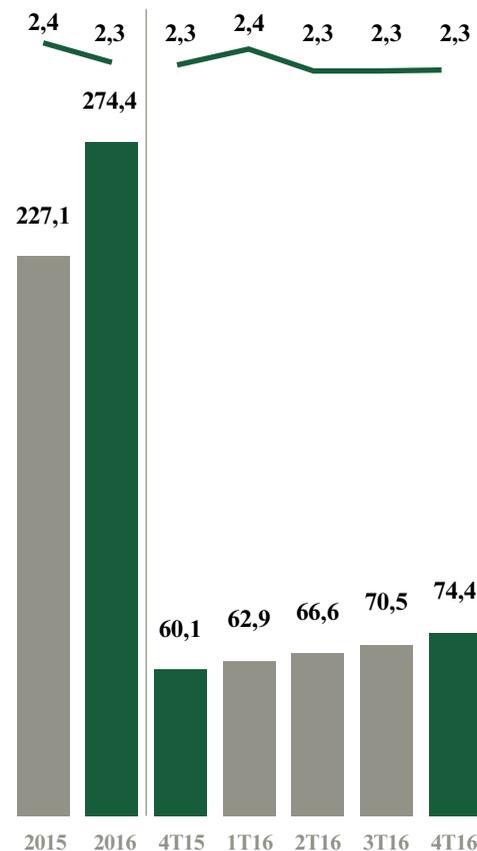
Depreciação, despesas financeiras líquidas e Imposto de Renda

As despesas de depreciação totalizaram R\$ 274,4 milhões em 2016, equivalente a 2,3% da receita bruta, uma diluição de 0,1 ponto percentual quando comparado ao ano anterior. No 4T16, as despesas de depreciação totalizaram R\$ 74,4 milhões, equivalente a 2,3% da receita bruta, em linha na comparação com o mesmo período do ano anterior.

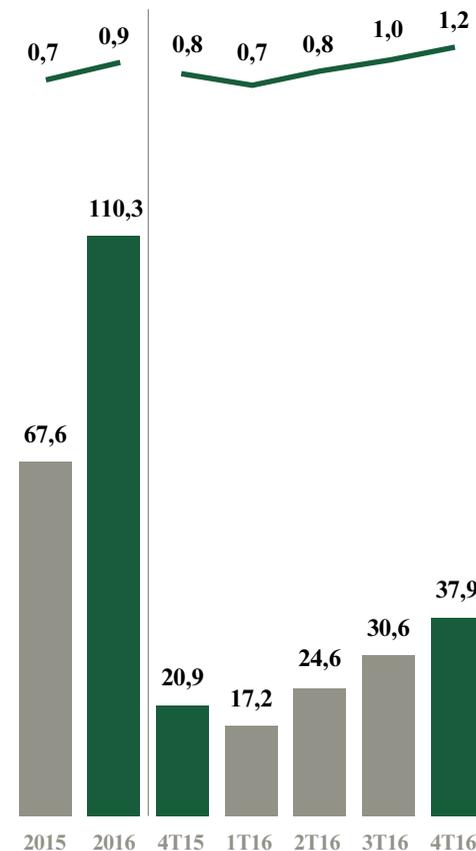
As despesas financeiras líquidas totalizaram R\$ 110,3 milhões em 2016 (37,9 milhões no trimestre), representando 0,9% da receita bruta (1,2% no trimestre), um aumento de 0,2 ponto percentual se comparado ao ano anterior (0,4% no trimestre). O AVP (ajuste a valor presente) representou R\$ 68,2 milhões (R\$ 22,7 no trimestre), o que correspondeu a 0,6% da receita bruta (0,7% no trimestre). Ainda, tivemos R\$ 13,6 milhões em despesas financeiras relativas a juros incidentes sobre a opção de compra da 4Bio em 2021, contra R\$ 1,4 milhão em 2015. Isso foi resultado de um desempenho acima do esperado da 4Bio durante o ano, que afetou significativamente o valor esperado para aquisição dos 45% restantes da empresa. Excluindo o AVP e as despesas relativas à opção de compra da 4Bio, as despesas líquidas de juros totalizaram R\$ 28,5 milhões, correspondendo a 0,2% da receita bruta.

Finalmente, registramos R\$ 103,8 milhões de imposto de renda em 2016, equivalente a 0,9% da receita bruta, um aumento de 0,3 ponto percentual que reflete a melhoria em nossa rentabilidade na comparação com o ano anterior. No 4T16 registramos R\$ 20,7 milhões de imposto de renda, equivalente a 0,6% da receita bruta, um aumento de 0,1 ponto percentual em relação ao 4T15.

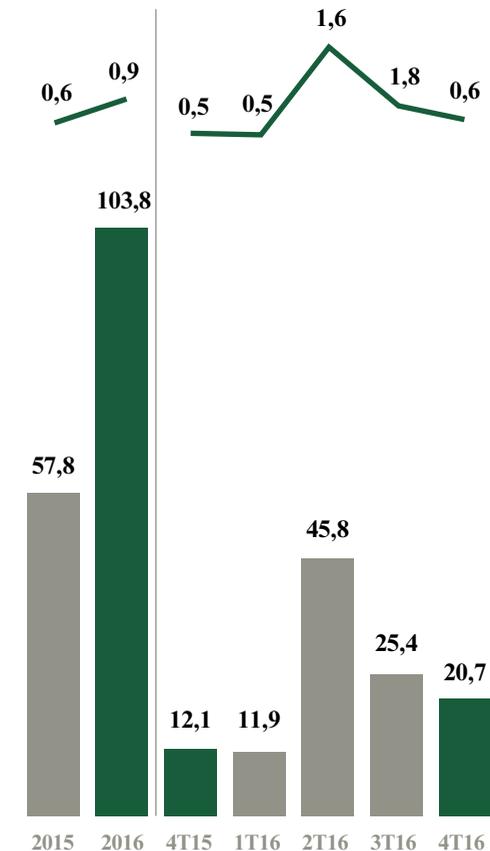
Depreciação
R\$ milhões - % da Receita bruta



Despesas financeiras líquidas
R\$ milhões - % da Receita bruta



Imposto de Renda
R\$ milhões - % da Receita bruta

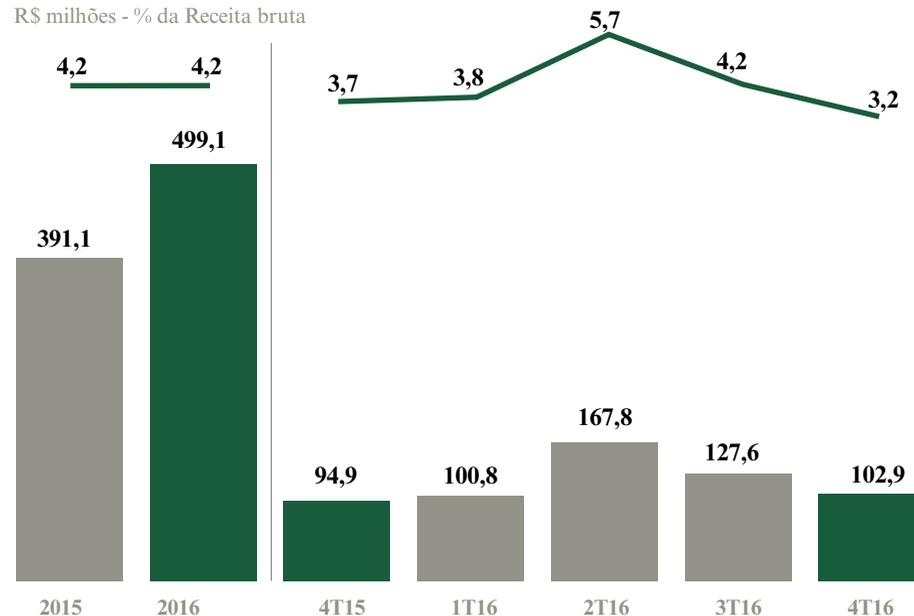


Lucro líquido ajustado

O lucro líquido ajustado totalizou R\$ 499,1 milhões no ano (R\$ 102,9 milhões no trimestre), um incremento de 27,6% se comparado a 2015 (8,5% no 4T16), atingindo uma margem líquida ajustada de 4,2% (3,2% no trimestre). Excluindo o benefício da amortização do ágio e as despesas não recorrentes contabilizadas no 4T16, registramos um lucro líquido de R\$ 451,3 milhões no ano, com margem líquida de 3,8% (R\$ 87,2 milhões, com uma margem líquida de 2,7% no 4T16).

Lucro líquido ajustado

R\$ milhões - % da Receita bruta

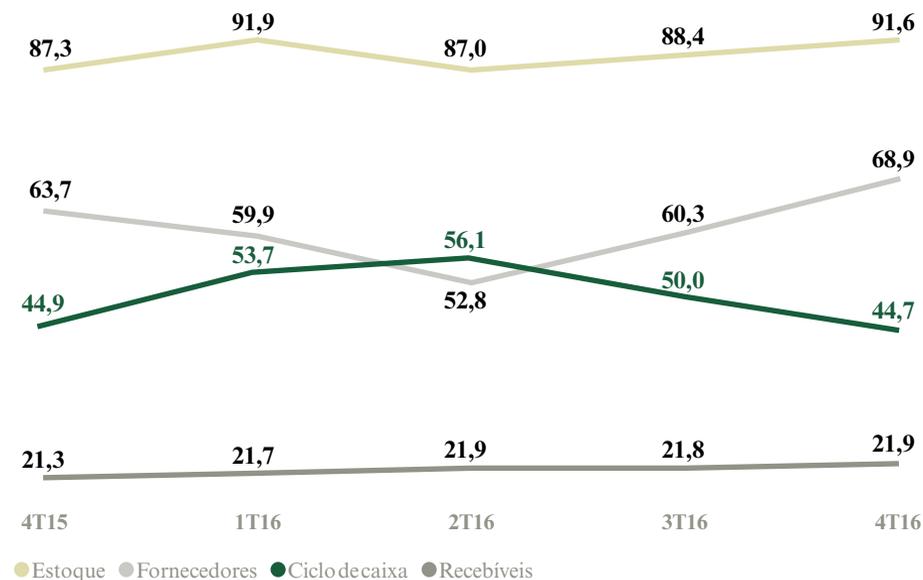


Ciclo de caixa

Atingimos uma redução no ciclo de caixa de 0,2 dia na comparação com o ano anterior. Os estoques aumentaram 4,3 dias, refletindo compras de oportunidade realizadas no período, o que levou a um aumento nas contas a pagar de 5,2 dias, em decorrência de melhorias nos prazos com os fornecedores por meio do financiamento total dessas compras de oportunidade. Finalmente, as contas a receber aumentaram em 0,6 dia em relação ao ano anterior.

Ciclo de Caixa

Dias de CMV, dias de Receita bruta



Fluxo de caixa

Registramos um fluxo de caixa livre positivo pelo quarto ano consecutivo, que totalizou R\$ 34,9 milhões em 2016 e um fluxo de caixa total negativo de R\$ 107,0 milhões. O fluxo de caixa operacional totalizou R\$ 524,0 milhões e mais do que financiou a totalidade dos investimentos de R\$ 489,1 milhões realizados no período. Os recursos das operações representaram R\$ 751,4 milhões, correspondente a 6,4% da nossa receita bruta, enquanto o capital de giro empregado foi de R\$ 227,4 milhões.

No 4T16, geramos um fluxo de caixa livre positivo de R\$ 55,6 milhões, e um fluxo de caixa total negativo de R\$ 33,1 milhões. O nosso fluxo de caixa operacional totalizou R\$ 190,2 milhões, e mais do que financiou a totalidade dos investimentos de R\$ 134,7 milhões realizados no período. Os recursos das operações representaram R\$ 178,6 milhões, correspondente a 5,6% da nossa receita bruta, enquanto o capital de giro foi positivo em R\$ 11,6 milhões.

Dos R\$ 489,1 milhões investidos no ano, R\$ 315,1 milhões foram destinados a abertura de lojas, R\$ 73,3 milhões para a reforma de lojas existentes, e R\$ 100,7 milhões para investimentos em infraestrutura.

As despesas financeiras líquidas totalizaram R\$ 42,1 milhões no ano (R\$ 15,2 milhões no 4T16), excluindo os efeitos do AVP. Essas despesas foram mais do que compensadas pela dedutibilidade fiscal de R\$ 80,5 milhões relativas às despesas financeiras e aos juros sobre o capital próprio apropriados no período para pagamento em data posterior (R\$ 22,2 milhões no trimestre).

Fluxo de caixa	2016	2015	4T16	4T15
R\$ milhões				
Ebit	713,2	516,5	161,6	128,0
Ajuste a valor presente (AVP)	(67,3)	(53,2)	(20,4)	(18,2)
Despesas extraordinárias	(7,7)	(10,0)	(7,7)	(8,8)
Imposto de Renda (34%)	(217,0)	(154,1)	(45,4)	(34,4)
Benefício da amort. do ágio	42,8	42,8	10,7	10,7
Depreciação	274,4	227,1	74,4	60,1
Outros ajustes	12,9	(3,5)	5,4	(5,1)
Recursos das operações	751,4	565,5	178,6	132,4
Ciclo de Caixa*	(258,4)	(92,8)	28,2	54,1
Outros ativos (passivos)	31,0	(10,2)	(16,6)	(18,6)
Fluxo de caixa operacional	524,0	462,5	190,2	167,9
Investimentos	(489,1)	(388,7)	(134,7)	(144,3)
Fluxo de caixa livre	34,9	73,8	55,6	23,5
JSCP	(153,3)	(121,3)	(81,9)	(57,3)
IR pago sobre JSCP	(27,0)	(25,3)	(13,7)	(11,5)
Resultado financeiro	(42,1)	(12,2)	(15,2)	(2,6)
IR (Benefício fiscal sobre result. fin. e JSCP)	80,5	65,1	22,2	15,4
Fluxo de caixa total	(107,0)	(19,9)	(33,1)	(32,5)

*Inclui a variação de contas a receber, estoques e fornecedores. Exclui os efeitos do AVP.

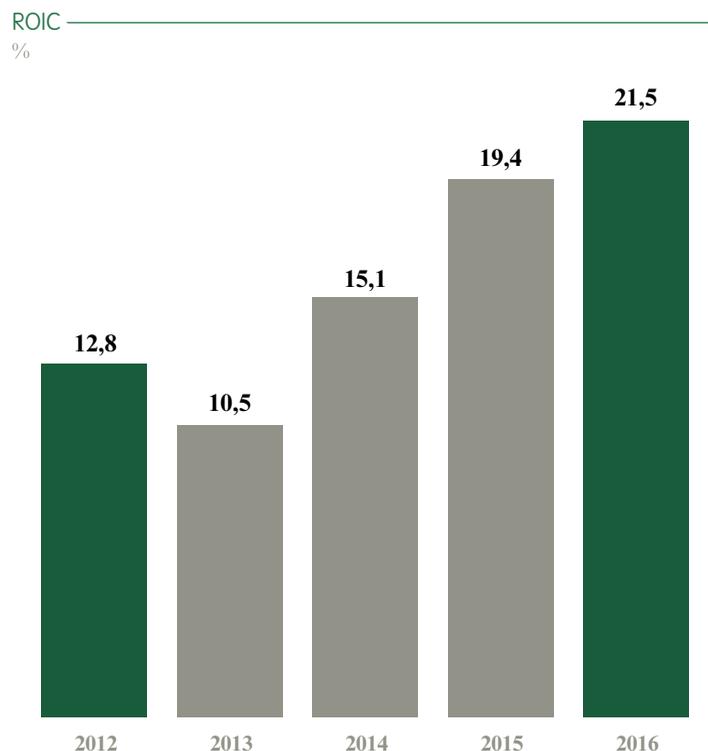
Provisionamos R\$ 194,7 milhões em juros sobre capital próprio em 2016 (R\$ 50,0 milhões no 4T16) versus R\$ 179,2 milhões em 2015 (R\$ 43,0 milhões no 4T15), refletindo o aumento de nossa base de ativos.

Endividamento

Encerramos o ano com uma dívida líquida de R\$ 137,3 milhões versus R\$ 30,3 milhões em 2015. Nosso endividamento bruto totalizou R\$ 414,0 milhões, composto por 99,8% em linhas de crédito do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social) e 0,2% em linhas de crédito com bancos privados. Do nosso endividamento total, 68,0% é de longo prazo e 32,0% refere-se às parcelas de curto prazo da dívida de longo prazo. Encerramos o trimestre com uma posição de caixa total (caixa e aplicações financeiras) de R\$ 276,6 milhões.

Retorno sobre o capital investido

Atingimos em 2016 um retorno sobre o capital investido (ROIC) de 21,5%, um incremento de 2,1 pontos percentuais se comparado a 2015, refletindo as melhorias obtidas em nossa lucratividade.



É importante ressaltar que o nosso ROIC é duramente penalizado pelo nosso crescimento orgânico acelerado, já que 34,7% das lojas tiveram a totalidade do investimento realizado, porém ainda não atingiram a maturação e o potencial de rentabilidade. Esse efeito é especialmente prejudicial para as novas lojas abertas em 2016 ou em que estavam em fase pré-operacional para a abertura em 2017, que consumiram um investimento de R\$ 315,1 milhões, bem como investimentos adicionais de capital de giro, e que geraram um Ebitda negativo de R\$ 29,5 milhões no ano fiscal, uma vez que em média, eles ainda não atingiram o ponto de equilíbrio. Portanto, conforme o portfólio de lojas amadurece, esperamos que o ROIC cresça.

A RD registrou um ROIC de 21,3%, um incremento de 2,0 pontos percentuais, enquanto a 4Bio registrou um ROIC de 37,3%, uma elevação de 8,7 pontos percentuais.

Retorno total ao acionista

Em 2016, a nossa ação valorizou 72,5%, 33,5 pontos percentuais acima do Ibovespa, o qual se valorizou em 38,9% no período.

Desde o IPO da Drogasil registramos uma valorização acumulada de 992,7% em comparação à valorização de 10,7% registrada pelo Ibovespa. Incluindo o pagamento de juros sobre o capital próprio, isso equivaleu a um retorno ao acionista médio anual de 29,0%.

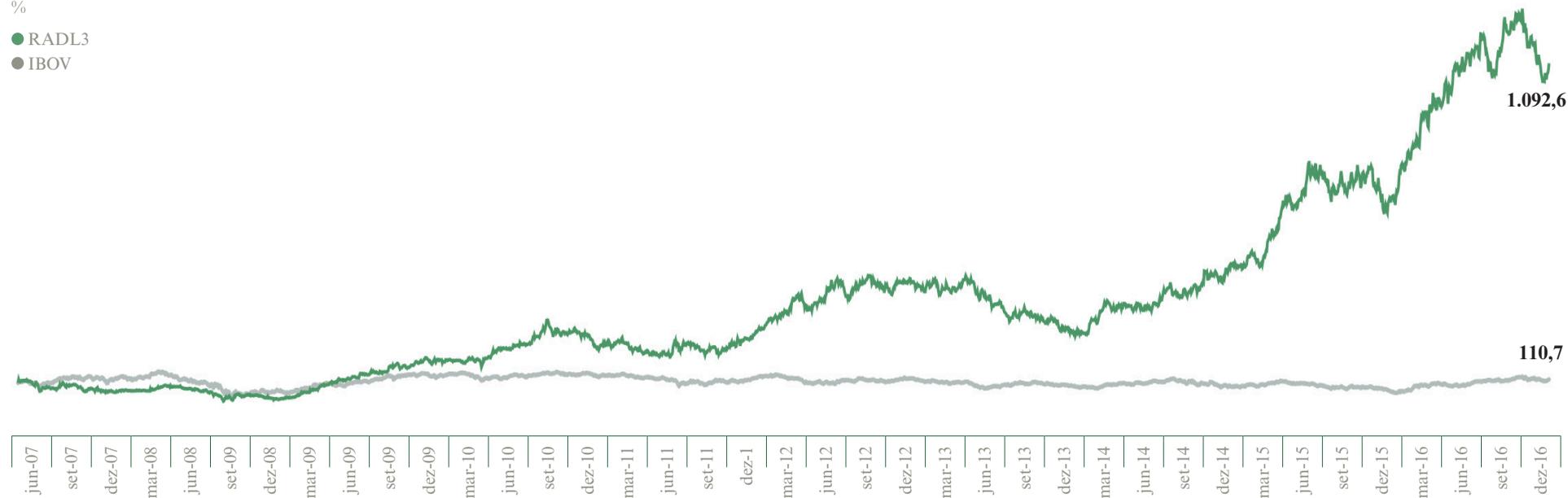
Considerando o IPO da Raia, em dezembro de 2010, a valorização acumulada no período foi de 484,1% em comparação à queda de 11,4% registrada pelo Ibovespa. Incluindo o pagamento de juros sobre o capital próprio, isso equivaleu a um retorno ao acionista médio anual de 34,4%.

Por fim, nossa ação registrou uma liquidez média diária de R\$ 70,6 milhões no trimestre.

Valorização da ação

%

- RADL3
- IBOV



Sumário de Conteúdo da GRI

Conteúdos Padrão Gerais

Estratégia e análise		Página/Resposta
G4-1	Declaração do principal tomador de decisão da organização sobre a relevância da sustentabilidade para a organização	4 e 6
G4-2	Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades.	4 e 6
Perfil organizacional		Página/Resposta
G4-3	Nome da organização.	10
G4-4	Principais produtos, marcas e serviços.	10
G4-5	Localização da sede da organização.	10
G4-6	Número de países onde a organização opera.	10
G4-7	Tipo e natureza jurídica da propriedade	10
G4-8	Mercados atendidos	10
G4-9	Porte da organização.	10
G4-10	Perfil da força de trabalho	40
G4-11	Percentual do total de empregados cobertos por acordos de negociação coletiva.	40
G4-12	Descrição da cadeia de fornecedores da companhia	51
G4-13	Mudanças significativas ocorridas em relação a porte, estrutura, participação acionária.	Não houve mudança significativa nesses sentidos no ano

Perfil organizacional		Página/Resposta
G4-14	Explicação de se e como a organização adota a abordagem ou o princípio da precaução.	22
G4-15	Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente.	Rede Empresarial de Inclusão Social (REIS)
G4-16	Participação em associações e organizações nacionais ou internacionais.	50
G4-17	Entidades incluídas nas demonstrações financeiras	3 e 38
G4-18	Processo para definir o conteúdo do relatório e limite do relatório	3 e 38
G4-19	Aspectos materiais identificados no processo de definição do conteúdo do relatório	38
G4-20	Limite do aspecto material para a organização	3
G4-21	Limite do aspecto material fora da organização	3 e 38
G4-22	Reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores	3 e 38
G4-23	Alterações significativas em relação a períodos cobertos por relatórios anteriores	Não há, pois este é o primeiro relatório publicado pela organização

Engajamento de <i>stakeholders</i>		Página/Resposta
G4-24	Grupos de <i>stakeholders</i> engajados pela organização	38
G4-25	Base usada para a identificação e seleção de <i>stakeholders</i> para engajamento.	38
G4-26	Abordagem para engajar <i>stakeholders</i> .	38
G4-27	Principais tópicos levantadas durante o engajamento de <i>stakeholders</i> .	38
Perfil do relatório		Página/Resposta
G4-28	Período coberto pelo relatório.	3
G4-29	Data do relatório mais recente.	Não há, pois este é o primeiro relatório publicado pela organização
G4-30	Ciclo de emissão de relatórios.	3
G4-31	Contato para perguntas sobre o relatório ou seu conteúdo.	3
G4-32	Opção de aplicação das diretrizes (essencial ou abrangente) escolhida pela organização.	3
G4-33	Política e a prática para submeter o relatório a uma verificação externa.	3
Governança corporativa		Página/Resposta
G4-34	Estrutura de governança da organização, incluindo comitês	19
G4-38	Composição do mais alto órgão de governança e dos seus comitês.	21
G4-39	Se o presidente do mais alto órgão de governança é também um diretor-executivo.	O presidente do Conselho de Administração não ocupa cargo executivo

Ética e integridade		Página/Resposta
G4-56	Valores, princípios, padrões e normas de comportamento da organização.	24
G4-57	Mecanismos internos e externos para solicitar orientações sobre comportamentos éticos.	48
G4-58	Mecanismos internos e externos para comunicar preocupações em torno de comportamentos éticos e em conformidade com a legislação	48
CATEGORIA ECONÔMICA		
Aspecto: Desempenho econômico		Página/Resposta
Forma de gestão		60
G4-EC1	Valor econômico direto gerado e distribuído.	60
CATEGORIA AMBIENTAL		
Aspecto: Energia		Página/Resposta
Formas de gestão		55
G4-EN6	Redução do consumo de energia	55
Aspecto: Efluentes e resíduos		
G4-EN23	Peso de resíduos por tipo e disposição	Em 2017 e 2018 mapearemos os resíduos gerados nas lojas, CDs e no escritório central e definiremos as estratégias e a logística para sua destinação

Aspecto: Produtos e serviços		
G4-EN27	Extensão da mitigação de impactos ambientais de produtos e serviços.	56
Aspecto: Transporte		
G4-EN30	Impactos ambientais decorrentes de transporte	57
Aspecto: Avaliação Ambiental de Fornecedores		
G4-EN32	Porcentagem de novos fornecedores avaliados segundo critérios ambientais	Ainda não temos iniciativas nesse sentido. Em 2017 e 2018 estabeleceremos e implementaremos uma política de contratação de fornecedores, incluindo requisitos sociais, ambientais, sanitários e econômicos.
CATEGORIA SOCIAL		
Aspecto: Emprego		Página/Resposta
Formas de gestão		40
G4-LA1	Número e taxas de novas contratações de empregados e rotatividade por faixa etária, gênero e região.	40 e 42
G4-LA2	Benefícios concedidos a empregados de tempo integral.	41
G4-LA3	Taxa de retorno ao trabalho e retenção após licença	41

Aspecto: Treinamento e educação		
Forma de gestão		
G4-LA9	Número médio de horas de treinamento por ano, por empregado, discriminado por gênero e categoria funcional.	53
G4-LA10	Programas de gestão de competências e aprendizagem contínua que contribuem para a continuidade da empregabilidade dos empregados em período de preparação para a aposentadoria	53
G4-LA11	Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira discriminado por gênero e categoria funcional.	40
Aspecto: Diversidade e igualdade de oportunidades		
Forma de gestão		41
G4-LA12	Composição dos órgãos de governança e detalhe dos empregados por categoria funcional de acordo com gênero, faixa etária e minorias.	41
Aspecto: Avaliação de Fornecedores em práticas trabalhistas		
G4-LA14	Percentual de novos fornecedores selecionados com base em critérios relativos a práticas trabalhistas	Ainda não temos iniciativas nesse sentido. Em 2017 e 2018 estabeleceremos e implementaremos uma política de contratação de fornecedores, incluindo requisitos sociais, ambientais, sanitários e econômicos.

Informações corporativas

RD

Raia Drogasil S.A.

Av. Corifeu de Azevedo Marques, 3097, Butantã
05339-000 – São Paulo (SP)
Tel.: + 55 (11) 3769-5717
www.rd.com.br

Atendimento ao consumidor

Droga Raia: rac@drogaraia.com.br
Drogasil: atendimento@drogasil.com.br

Relações com Investidores

Tel.: + 55 (11) 3769-7159
www.rd.com.br

Agradecimento

Agradecemos a toda a Diretoria, membros do Conselho e demais profissionais da RD que contribuíram para a elaboração deste Relatório e compartilhamos com eles o êxito da publicação.

Expediente

Coordenação e supervisão

Ciro Fleury e Danielle Fiabane

Edição e revisão externa

KMZ Conteúdo

Projeto gráfico e diagramação

Manolo Pacheco e Sergio Honorio

Revisão final

Cristiana Almeida Pipponzi
Marcílio Pousada
Eugênio De Zagottis

Relações com Investidores

Gabriel Bouzada Rozenberg
Aron Bernardo