

Relatório Anual e de Sustentabilidade **2010**

 *Grupo Pão de Açúcar*



PRINCIPAIS INDICADORES EC1/2.8

ECONÔMICO-FINANCEIROS	2006	2007	2008	2009	2010
Indicadores econômicos (R\$ milhões)					
Vendas brutas	16.460,3	17.642,6	20.856,8	26.219,1	36.144,4
Vendas líquidas	13.880,4	14.902,9	18.033,1	23.250,3	32.091,7
Custo das mercadorias vendidas	(9.963,0)	(10.724,5)	(13.279,5)	(17.493,8)	(24.241,5)
Lucro bruto	3.917,4	4.178,4	4.753,6	5.756,5	7.850,2
Ebitda ⁽¹⁾	886,4	992,4	1.322,5	1.504,1	2.068,1
Resultado financeiro líquido	(220,6)	(201,8)	(316,8)	(251,2)	(823,0)
Lucro líquido	85,5	185,7	260,4	644,7	722,4
Rentabilidade					
Margem bruta	28,2%	28,0%	26,4%	24,8%	24,5%
Margem Ebitda	6,4%	6,7%	7,3%	6,5%	6,4%
Margem líquida	0,6%	1,3%	1,4%	2,8%	2,3%
Indicadores financeiros (R\$ milhões)					
Ativo total	11.600,4	12.750,3	13.544,0	18.439,6	28.704,9
Patrimônio líquido	4.842,1	4.949,7	5.407,7	6.537,1	7.019,2
Capex	854,3	980,6	503,1	723,1	1.191,2
Dívida bruta	1.934,1	2.394,4	2.484,7	3.015,2	4.651,4
Dívida líquida	652,6	1.330,2	859,1	672,0	1.253,4
Dívida líquida/Ebitda (x)	0,7	1,3	0,6	0,4	0,6
Ações					
Nº de ações (mil)	227.543	227.771	235.249	254.482	257.541
Lucro líquido por ação (R\$/mil ações)	0,8109	0,8151	1,1070	2,5333	2,8051
Preço médio da ação – PN (R\$)	36,36	32,36	34,60	41,74	62,08
Preço médio da ação – ADR (US\$)	16,70	16,61	19,28	21,96	35,62
Valor de mercado no final do período (R\$ bilhões)	8,5	7,8	7,3	16,5	17,8
Distribuição de proventos por ação PN (R\$)	0,18594	0,228841	0,2739	0,587932	0,690501
Dividendos distribuídos (R\$ milhões)	20,3	50,1	61,9	140,5	171,6
OPERACIONAIS					
Total de lojas (nº)	549	575	597	1.080	1.647
Crescimento "mesmas lojas" (%)	-0,1%	2,8%	8,5%	9,6%	12,1%
Área de vendas (m²)	1.217.984	1.338.329	1.360.706	1.744.653	2.811.103
Venda bruta por m²/mês (R\$)	1.147	1.135	1.300	1.407	1.555 ⁽²⁾
Venda bruta por funcionário/mês (R\$)	26.587	27.003	30.652	33.488	37.404 ⁽²⁾
Venda bruta por check-out/mês (R\$)	151.186	156.935	185.525	211.769	239.927 ⁽²⁾
Tiquete médio (R\$)	32,1	32,6	37,8	45,9	56,5 ⁽²⁾
Número de transações (mil)	511.947	516.747	551.482	564.755	592.816
Nº de colaboradores	63.607	66.165	70.656	85.244	144.914
SUSTENTABILIDADE					
DVA (R\$ milhões)	3.065	3.364	3.393	4.958	7.149
Investimentos em meio ambiente (R\$ milhões)	N/D	N/D	N/D	3,6	4,8
Consumo de água (l)	N/D	N/D	2.064.034	3.212.843	3.216.195
Consumo de energia elétrica (Kwh) ⁽³⁾	N/D	N/D	783.968.752	747.248.371	747.826.597
Volume de material reciclado (ton) ⁽⁴⁾	N/D	N/D	6.625	7.816	9.050

⁽¹⁾ O Ebitda, sigla em inglês para Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization, equivale aos lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização – Lajida. É uma medida não contábil, mas amplamente utilizada por analistas financeiros na análise de companhias.

⁽²⁾ Devido ao fato do faturamento de Casas Bahia ter sido consolidado somente nos meses de novembro e dezembro de 2010, a Companhia apresenta o indicador sem a referida operação a fim de não distorcer a análise e proporcionar melhor entendimento de seu negócio.

⁽³⁾ Referente às lojas/centros de distribuição (CD)/sede.

⁽⁴⁾ Referente às Estações de Reciclagem do GPA.

DESTAQUES 2010

- VENDAS BRUTAS CONSOLIDADAS DE R\$ 36,1 BILHÕES
- CRESCIMENTO DE 12,1% NAS VENDAS BRUTAS "MESMAS LOJAS"
- EBITDA CONSOLIDADO DE R\$ 2,1 BILHÕES
- LUCRO LÍQUIDO DE R\$ 722,4 MILHÕES
- CONCLUSÃO DA ASSOCIAÇÃO COM CASAS BAHIA
- CRIAÇÃO DO MODELO DE ALTA PERFORMANCE COM FOCO NOS VALORES DO GRUPO: HUMILDADE, DISCIPLINA, DETERMINAÇÃO E GARRA E EQUILÍBRIO EMOCIONAL
- CONSOLIDAÇÃO DE UM NOVO MODELO DE GESTÃO MATRICIAL, FORMADO POR UMA ESTRUTURA MULTINEGÓCIO
- REORGANIZAÇÃO DO PORTFÓLIO, COM 117 CONVERSÕES DE LOJAS E 41 ABERTURAS
- CRIAÇÃO DA VICE-PRESIDÊNCIA DE RELAÇÕES CORPORATIVAS, QUE COORDENA, ENTRE OUTRAS, A ÁREA DE SUSTENTABILIDADE
- INCLUSÃO DA SUSTENTABILIDADE COMO MAIS UM PILAR ESTRATÉGICO DO GRUPO
- CRIAÇÃO DAS POLÍTICAS E DIRETRIZES EM SUSTENTABILIDADE
- INAUGURAÇÃO DO PRIMEIRO CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO VERDE, EM BRASÍLIA

NOSSO GRUPO

- 04** Apresentação
- 06** Mensagem da Presidência
- 08** Perfil corporativo

NOSSA ESTRATÉGIA

- 11** Missão, visão, valores e pilares
- 14** Estrutura multinegócio
- 17** Novo modelo de gestão
- 18** Gestão integrada de alta performance
- 19** Investimentos
- 19** Perspectivas e *guidances* 2011
- 20** Eixos estratégicos
- 21** Vantagens competitivas

NOSSA GOVERNANÇA

- 27** Modelo de governança corporativa GPA
- 32** Gestão de riscos

NOSSO DESEMPENHO ECONÔMICO-OPERACIONAL

- 36** Desempenho das vendas
- 38** Desempenho dos negócios
- 45** Desempenho econômico-financeiro (MD&A)
- 52** Mercado de capitais

NOSSO DESEMPENHO SOCIAL

- 57** Diretrizes de sustentabilidade
- 58** Colaboradores
- 67** Comunidade
- 75** Sociedade
- 77** Clientes
- 80** Fornecedores

NOSSO DESEMPENHO AMBIENTAL

86

RECONHECIMENTO

103

INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE

- 105** Balanço social modelo Ibase
- 108** ISO 26000
- 111** Pacto Global: correlação GRI
- 112** Índice remissivo GRI

INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

123

CRÉDITOS

127

NOSSO GRUPO

> APRESENTAÇÃO

ESTE É O RELATÓRIO ANUAL E DE SUSTENTABILIDADE DO GRUPO PÃO DE AÇÚCAR (GPA), QUE, PELO TERCEIRO ANO CONSECUTIVO, DIVULGA SEU DESEMPENHO NOS ÂMBITOS ECONÔMICO-FINANCEIRO, SOCIAL E AMBIENTAL DE ACORDO COM AS DIRETRIZES DA GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI), EM SEU NÍVEL B DE APLICAÇÃO. NESTE ANO, FORAM RESPONDIDOS 52 INDICADORES DE DESEMPENHO – 12 A MAIS DO QUE EM 2009. COM A APLICAÇÃO DESSE MODELO, A COMPANHIA BUSCA REFORÇAR O RELACIONAMENTO COM TODOS OS PÚBLICOS COM OS QUAIS INTERAGE: ACIONISTAS, INVESTIDORES, ANALISTAS DE MERCADO, COLABORADORES, CLIENTES, FORNECEDORES, GOVERNO E SOCIEDADE.

O GPA, que publica relatório anual de atividades desde 1999, divulgou seu último Relatório Anual e de Sustentabilidade em junho de 2010. *GRI 3.2, 3.3*

As informações apresentadas abrangem os resultados das operações mantidas pelo Grupo no Brasil, relativas ao período de 1º de janeiro de 2010 a 31 de dezembro de 2010. *GRI 3.1*

As informações operacionais e financeiras, bem como as comparações que se referem ao mesmo período de 2009 – exceto onde estiver indicado de outra forma –, são apresentadas com base em números consolidados e em reais, conforme a legislação societária vigente. Os comentários sobre os números relativos à performance operacional do Grupo estão divididos em Consolidado (que incluem integralmente os resultados operacionais e financeiros de Sendas Distribuidora,

Assaí Atacadista e Globex Utilidades S.A., já com os resultados de Casas Bahia, que passaram a ser consolidados a partir de novembro de 2010) e GPA Alimentar (que excluem integralmente os resultados operacionais e financeiros da Globex Utilidades S.A.). *GRI 3.7, 3.8, 3.9, 3.10, 3.11*

O processo de desenvolvimento e definição do conteúdo deste Relatório foi coordenado pela Diretoria de Relações com Investidores e Gerência de Sustentabilidade e conta com o envolvimento de colaboradores de diversas áreas e níveis, além da participação efetiva da Presidência, Vice-Presidência e Diretoria Executiva. *GRI 3.5*

Os indicadores GRI foram correlacionados com os Princípios do Pacto Global, do qual o Grupo é signatário, e com as diretrizes da ISO 26000.



A **ISO 26000** é uma norma internacional de responsabilidade social, desenvolvida pela *International Organization for Standardization* (ISO). O Grupo Pão de Açúcar destaca-se como uma das primeiras companhias brasileiras a utilizá-la como referência na elaboração de seu Relatório de Sustentabilidade.

> MENSAGEM DA PRESIDÊNCIA *GRI 1.1, 1.2*

O ano de 2010 foi muito positivo para o Grupo Pão de Açúcar por uma série de avanços e conquistas, dos quais o destaque foi a conclusão da associação com Casas Bahia. Com essa importante operação, o GPA reafirma sua posição de maior empresa de varejo da América Latina e torna-se uma das dez maiores companhias do mundo no segmento de eletroeletrônicos.

A despeito dessa operação, não mudamos o nosso foco de atuação. Continuamos sendo predominantemente uma empresa distribuidora de alimentos, mas garantimos um equilíbrio significativo nesse *mix*, que é liderado por profissionais especializados em cada um dos negócios.

Esse ano também foi marcado pela reestruturação em nosso modelo de gestão. Em menos de dois anos, deixamos de ser uma empresa multiformato para nos transformarmos em um grupo multinegócio. Com isso, nos deparamos com o desafio de promover sinergias e integrações entre os negócios à luz da governança corporativa e, ao mesmo tempo, garantir que cada um mantenha sua especificidade e expertise para continuar apresentando resultados positivos em seu segmento de atuação.

Para poder realizar essa mudança sem perder o benefício de uma gestão matricial, promovemos uma profunda reorganização no nosso modelo de gestão. Dentro do conceito de termos as pessoas certas nos lugares certos, nomeamos profissionais dedicados para cada negócio e fortalecemos as diretorias corporativas, responsáveis por capturar sinergias e garantir a integração, preservando sempre a característica e a identidade de cada segmento.

Cientes da importância de um time unido e coeso, capaz de superar os desafios e entregar os resultados esperados para cada um dos negócios e atividades, criamos um modelo de alta performance com foco nos valores do Grupo: humildade, disciplina, determinação e garra e equilíbrio emocional.

Na operação de varejo alimentar, algumas conquistas são importantes para assegurar o crescimento continuado do Grupo associado à crescente criação de valor. Destaque particular para o processo de conversão das bandeiras CompreBem e Sendas para Extra Supermercado, o que fortalece a nossa posição nesse importante formato, com ampla aderência dos consumidores da classe média, a que mais cresceu nos últimos anos, bem como a racionalização de marcas e a sinergia da comunicação.

No atacarejo, promovemos uma forte expansão orgânica, o que permitiu ao Assaí saltar de 14 lojas em 2007 para um total de 57 unidades ao final de 2010, além de garantir um posicionamento expressivo nesse segmento no Brasil.

Já na nossa operação de comércio eletrônico, que culminou com a criação da Nova Pontocom no início de 2010, temos um exemplo de negócio que reúne os melhores

fundamentos em seu segmento de atuação: *management* experiente, plataforma integrada de *e-commerce* de última geração, amplo portfólio de marcas (Extra.com.br, PontoFrio.com.br e CasasBahia.com.br) e forte conexão com o mundo físico, amparada pela grandeza e pelos diferenciais em logística e TI do GPA.

O reflexo desse posicionamento com foco em resultados garantiu o alcance de todos os *guidances* planejados. Faço questão de ressaltar que o mais importante desses números é a qualidade do resultado, que é sustentável, fruto de um trabalho iniciado há cerca de três anos, quando começamos um processo de adequação da margem bruta associado a uma melhor gestão de despesas – e tivemos reflexo direto nos preços praticados, mantendo a margem Ebitda no GPA Alimentar. Com isso, conquistamos eficiência, ganhamos competitividade em todos os formatos e consolidamos uma imagem de preço justo, que se traduziram em maior fluxo de clientes e aumento no tíquete médio.

O bom momento vivido pelo GPA também é reflexo das perspectivas positivas no cenário nacional. O Brasil não é mais uma promessa. Nos próximos anos, muitos fatores – como a Copa do Mundo, as Olimpíadas, o bom momento do setor imobiliário e até mesmo os programas governamentais – vão aquecer o mercado consumidor, o que, na prática significa o aumento do poder de compra e a entrada de mais consumidores na classe média.

O contexto econômico favorável de 2010, com destaque para a ascensão social de importante parcela do mercado consumidor brasileiro, também teve impacto positivo direto no desempenho do Grupo. Essa ascensão social impulsionou o consumo de produtos de maior valor agregado. Também vislumbramos um mercado competitivo mais equilibrado, com a implantação completa do programa de Substituição Tributária do ICMS em vários Estados brasileiros, dificultando a continuidade do mercado informal.

Em 2010, também demos um passo importante em relação à sustentabilidade, com a ratificação do tema entre os pilares estratégicos do Grupo, e às definições das políticas e diretrizes do GPA no que diz respeito à gestão sustentável, o que representa uma evolução do que somos e queremos ser para todos os nossos colaboradores, clientes e cadeia de valor. Além disso, mantemos nosso compromisso com o Pacto Global, buscando consolidar em nosso dia a dia valores fundamentais nas áreas de direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção.

Para 2011, continuamos confiantes com o crescimento do Grupo. Será um ano de consolidação do negócio Eletro e de captura das sinergias da integração entre Ponto Frio e Casas Bahia, além da continuidade de expansão do GPA Alimentar. Nossa perspectiva de bons resultados reflete a expectativa positiva em relação ao desempenho da economia brasileira, reafirma o nosso compromisso com a geração de novos empregos e a contribuição para o crescimento do país, reforçando o nosso ORGULHO DE SER BRASILEIRO.

Enéas Pestana
Diretor Presidente

> PERFIL CORPORATIVO

Em setembro de 1948, o Grupo Pão de Açúcar iniciou sua história como pioneiro no setor varejista de alimentos no Brasil. Hoje, é a maior empresa de distribuição nacional, com atuação diversificada em diferentes segmentos de negócio: supermercado (Pão de Açúcar e Extra Supermercado), hipermercado (Extra Hipermercado), atacarejo (Assaí), proximidade (Extra Fácil), eletroeletrônico (Ponto Frio e Casas Bahia), comércio eletrônico (PontoFrio.com.br, CasasBahia.com.br, Extra.com.br), drogarias e postos de combustíveis.

GRI 2.1, 2.2, 2.3, 2.6, 2.7, 2.8

Sediado em São Paulo, o GPA mantém operações em 20 Estados de todas as regiões do Brasil e no Distrito Federal, com 1.647 lojas – que totalizam mais de 2,8 milhões de m² de área de vendas. Nesses números estão incluídas as operações de Casas Bahia, resultado da associação concretizada no segundo semestre de 2010 e que permitiu ao Grupo reafirmar sua posição de maior empresa de varejo da América Latina, tornando-se o maior empregador privado do país, com aproximadamente 145 mil colaboradores*. *GRI 2.4, 2.5, 2.7, 2.8, 2.9, 3.6*

Em 2010, as vendas brutas, que contemplam todos os formatos operados pelo Grupo, inclusive Casas Bahia (que passou a ser consolidada a partir de novembro/10), totalizaram R\$ 36,1 bilhões. No decorrer do ano, foram inauguradas 41 lojas e adicionadas 526 unidades de Casas Bahia, o que representa um crescimento de 61,1% na área de vendas em relação a 2009. *GRI 2.8, 2.9*

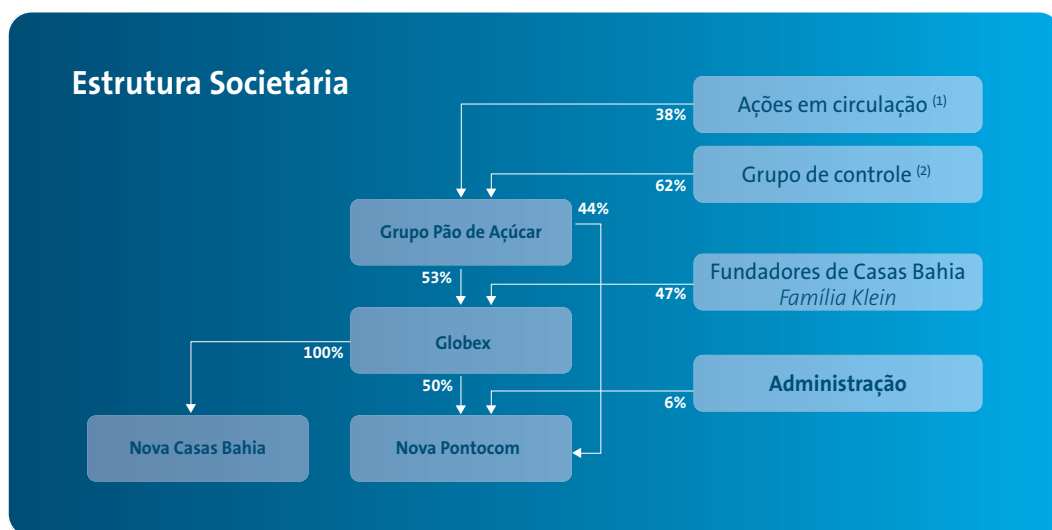
O controle do Grupo Pão de Açúcar é compartilhado com a segunda maior empresa de varejo da França, o Grupo Casino, em uma parceria estratégica iniciada em 1999 e que garante o intercâmbio de *know-how* e sinergias entre áreas importantes, como *global sourcing* e marcas exclusivas. Desde outubro de 1995, as ações do GPA estão listadas na Bovespa e, a partir de maio de 1997, passaram a integrar a Bolsa de Nova York (ADR nível III). *GRI 2.3, 2.8*

Em 2010, o GPA deu um importante passo para consolidar sua atuação socioambiental, com o desenvolvimento e a definição das políticas e diretrizes de sustentabilidade, que passaram a ser disseminadas para toda a Companhia. Dando continuidade à promoção de ações de sustentabilidade, inaugurou o primeiro Centro de Distribuição Verde, em Brasília, onde conseguiu aplicar práticas eficazes para racionalização no uso de água e energia elétrica. *GRI 2.9*

O Grupo também atua diretamente ou por meio de entidades associativas que representam o setor supermercadista como a Associação Brasileira de Supermercados (Abras), a Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomércio) e a Associação Paulista de Supermercados (Apas). *GRI 4.13*

** Esse número se refere aos colaboradores do Grupo Pão de Açúcar, incluindo Casas Bahia e Ponto Frio.*

> ESTRUTURA SOCIETÁRIA DO GRUPO PÃO DE AÇÚCAR



⁽¹⁾ Refere-se a todas as ações representativas do capital da companhia menos as de propriedade do acionista controlador.

⁽²⁾ Refere-se aos acionistas Wilkes (sociedade entre Abilio Diniz e Grupo Casino, na qual cada parte possui 50% do capital), Grupo Casino, Abilio Diniz, Família Diniz.

NOSSA ESTRATÉGIA



NOSSA ESTRATÉGIA

> MISSÃO, VISÃO, VALORES E PILARES GRI 4.8

CIENTE DA IMPORTÂNCIA DE UM TIME UNIDO E COESO PARA O DESEMPENHO DO NEGÓCIO, EM 2010, O GRUPO PÃO DE AÇÚCAR CONCEBEU OS VALORES DA COMPANHIA: HUMILDADE, DISCIPLINA, DETERMINAÇÃO E GARRA E EQUILÍBRIO EMOCIONAL. RESPONSÁVEIS POR MOLDAR A CONDUTA DAS PESSOAS, OS VALORES SÃO A ESSÊNCIA DA FILOSOFIA DA EMPRESA E DEVEM SERVIR COMO REFERÊNCIA PARA O COMPORTAMENTO DIÁRIO DE TODOS OS COLABORADORES.

Durante o ano, foram promovidos aproximadamente 20 *workshops* com foco na formação e na conscientização da liderança, que contaram com a participação efetiva do presidente, de diretores e gerentes. A meta é que esse processo seja expandido para toda a base de colaboradores em 2011.

Em 2010, o Grupo também avançou em sua atuação socioambiental, com a inclusão da sustentabilidade como mais um pilar estratégico do negócio e com a definição de políticas e diretrizes de sustentabilidade. Esse novo direcionamento representa uma evolução do que a Empresa é e quer ser para seus consumidores e está alinhado aos quatro pilares da Companhia, que sustentam sua razão de ser: o cliente.

> MISSÃO

Garantir a melhor experiência de compra para todos os nossos clientes, em cada uma de nossas lojas.

A missão representa a razão de existir de uma empresa e, no GPA, ela coloca o cliente como o centro de todo o trabalho. Nosso objetivo é despertar o interesse do cliente e encantá-lo para que ele fique satisfeito e retorne sempre.

> VISÃO

O Grupo Pão de Açúcar almeja ampliar a participação no mercado brasileiro de varejo e tornar-se a empresa mais admirada por sua rentabilidade, inovação, eficiência, sustentabilidade e contribuição para o desenvolvimento do Brasil.

Os objetivos do GPA estão expressos em sua visão, que representa aonde a Empresa pretende chegar: ser a líder de vendas, mas com eficiência, produtividade e rentabilidade, oferecendo produtos e serviços inovadores, com atenção para a sustentabilidade nos três âmbitos: econômico, social e ambiental.

> VALORES

Humildade

Estar sempre aberto para ouvir, para aprender e para buscar, cada vez mais, níveis de excelência na gestão da Companhia.

Disciplina

Capacidade de garantir os resultados planejados, nos prazos estipulados, mesmo diante da velocidade característica do varejo.

Determinação e garra

Parte integrante do DNA da Companhia, auxilia na superação dos desafios e obstáculos do dia a dia do negócio.

Equilíbrio emocional

Habilidade em trabalhar os momentos bons e ruins, com o mesmo nível de alegria e motivação.

> PILARES

Cliente: nossa razão de ser

O Grupo Pão de Açúcar está voltado para os seus clientes, cuidando para que todo contato que eles tenham com as suas marcas se traduza na melhor

experiência e alimente uma longa relação de fidelidade.

A Companhia trabalha de forma incansável e contínua para garantir a satisfação de seus clientes. Por isso, todas as ações são direcionadas para que ele fique satisfeito e retorne sempre.

Nossa gente

Pessoas com excelência técnica, bem preparadas e motivadas para assumir desafios, riscos e atitudes inovadoras. Pessoas que gostem de servir, que valorizem o respeito em suas relações internas com o cliente, fornecedores e parceiros, e que se posicionem com garra, independentemente das circunstâncias.

Por acreditar que o potencial de seus colaboradores é um importante diferencial competitivo, o GPA investe no desenvolvimento pessoal e profissional de seu time, preocupando-se com a motivação e a qualidade de vida de seus colaboradores, que entendem a importância de contribuir para o melhor atendimento a todos: clientes, fornecedores e sociedade.

Domínio da tecnologia

Atenção a tudo o que acontece no mundo, avaliando sua utilidade e seu retorno para o nosso negócio, para extrair dessas tecnologias disponíveis o máximo aproveitamento.

A busca por novos conhecimentos faz parte da cultura da Companhia, que assume uma posição pró-ativa na consolidação de técnicas, metodologias, sistemas, processos, equipamentos e ferramentas aplicadas ao varejo.

Sólida estrutura de capital

Uma estrutura de capital que permita investimentos em nossa empresa, em nossa gente e em nosso país, operando com eficiência para proporcionar retorno aos acionistas e um crescimento sustentável no longo prazo.

O GPA procura manter uma estrutura de capital equilibrada que permita atuar com eficiência e crescer com solidez, garantindo o retorno aos acionistas e a valorização da Empresa.

Sustentabilidade GRI 1.2

A Sustentabilidade é parte do DNA do Grupo, é a forma como fazemos negócios, perseguimos a perenidade, maximizamos eficiência e alinhamos nossos interesses com toda a cadeia de valor.

A inclusão da sustentabilidade entre os pilares do GPA envolve a compreensão dos impactos econômicos, sociais e ambientais do Grupo sobre seus *stakeholders*, bem como a adoção de programas, projetos, práticas e ações que permitam garantir e potencializar o equilíbrio desses três aspectos no presente e no futuro.



> ESTRUTURA MULTINEGÓCIO

Em um processo iniciado há dois anos, o Grupo Pão de Açúcar deixa de ser uma empresa exclusivamente de varejo alimentar para se consolidar como um grupo multinegócio, com uma estrutura que garante eficiência operacional e permite ao Grupo atender às diferentes demandas de consumo do mercado brasileiro:

Negócio	Bandeira	Conceito	Participação nas vendas totais em 2010	Número de lojas (dez./2010)
SUPERMERCADOS		Supermercado de vizinhança, moderno, que oferece o melhor atendimento, serviço, qualidade e variedade de produtos, em um ambiente prático e aconchegante. Valoriza o relacionamento com os clientes e incentiva a prática do consumo consciente e um estilo de vida saudável.	13,0%	149
		Supermercado de bairro completo, com destaque para padaria e açougue, onde a família abastece sua casa com economia e rapidez e encontra também utensílios para a casa. Tudo isso em um ambiente agradável, de fácil acesso e com simpático atendimento.	13,5%	101
HIPERMERCADO		Hipermercado da família brasileira, que oferece atendimento e serviços diferenciados, ambiente moderno e agradável, grande variedade de produtos alimentícios e não alimentos a preços competitivos.	37,2%	110
ATACAREJO		Loja de gêneros alimentícios, com foco no atendimento ao consumidor institucional, formado por transformadores, revendedores e utilizadores, que oferece preços altamente competitivos e produtos de qualidade.	9,0%	57
PROXIMIDADE		Mercado de proximidade. Local de compra conveniente no caminho de casa e/ou trabalho, onde o cliente encontra, com economia e rapidez, a reposição de produtos para o dia a dia. Destaque para as categorias refeições prontas, bebidas e <i>bonbonnière</i> . Tudo isso em um ambiente agradável e com atendimento próximo e simpático.	(A)	68

A) – A participação das vendas da bandeira Extra Fácil está consolidada na bandeira Extra Hipermercado.

Negócio	Bandeira	Conceito	Participação nas vendas totais em 2010	Número de lojas (dez/2010)
ELETROELETRÔNICOS		Focada em promover a melhor experiência de compra de eletroeletrônicos, eletrodomésticos e produtos para o lar, as lojas Ponto Frio contam com uma grande variedade de itens e serviços, além de oferecer um atendimento próximo e especializado, da venda ao pós-venda.	13,6%	506
		As lojas Casas Bahia destacam-se pelo acesso facilitado ao crédito e pela adoção de um modelo de gestão focado na simplicidade, no respeito e na dedicação total aos fregueses, fornecedores e parceiros comerciais.	7,4%	526
COMÉRCIO ELETRÔNICO		Loja virtual que oferece a melhor experiência de compra, com agilidade, praticidade e o mais completo <i>mix</i> de produtos, que contempla categorias como eletrônicos, eletrodomésticos, cine & foto, telefone & celulares, informática, games, eletroportáteis, móveis, beleza e saúde, esporte e lazer etc.	6,8%	N/D
		Solução de comércio eletrônico perfeita para a família, com grande variedade de produtos, eficiência no atendimento e serviços diferenciados.		N/D
	casasbahia.com.br	Site onde os fregueses encontram móveis, celulares, utilidades domésticas e uma ampla gama de produtos. São mais de 17 categorias para comprar em um <i>site</i> moderno, rápido e seguro.		N/D
NEGÓCIOS ESPECIALIZADOS	Drogarias	Localizadas nas galerias comerciais dos supermercados e hipermercados do Grupo, as drogarias complementam o conceito de conveniência oferecido ao consumidor ao oferecerem um amplo sortimento de medicamentos e complementos com ética, qualidade, preços competitivos e a garantia da presença de um farmacêutico para atender e orientar os clientes.	0,7%	153
	Postos de combustíveis	Instalados nos estacionamento ou em locais vizinhos às lojas, trazem a chancela da marca das bandeiras e destacam-se pela oferta de produtos de qualidade a preços competitivos.	2,8%	81



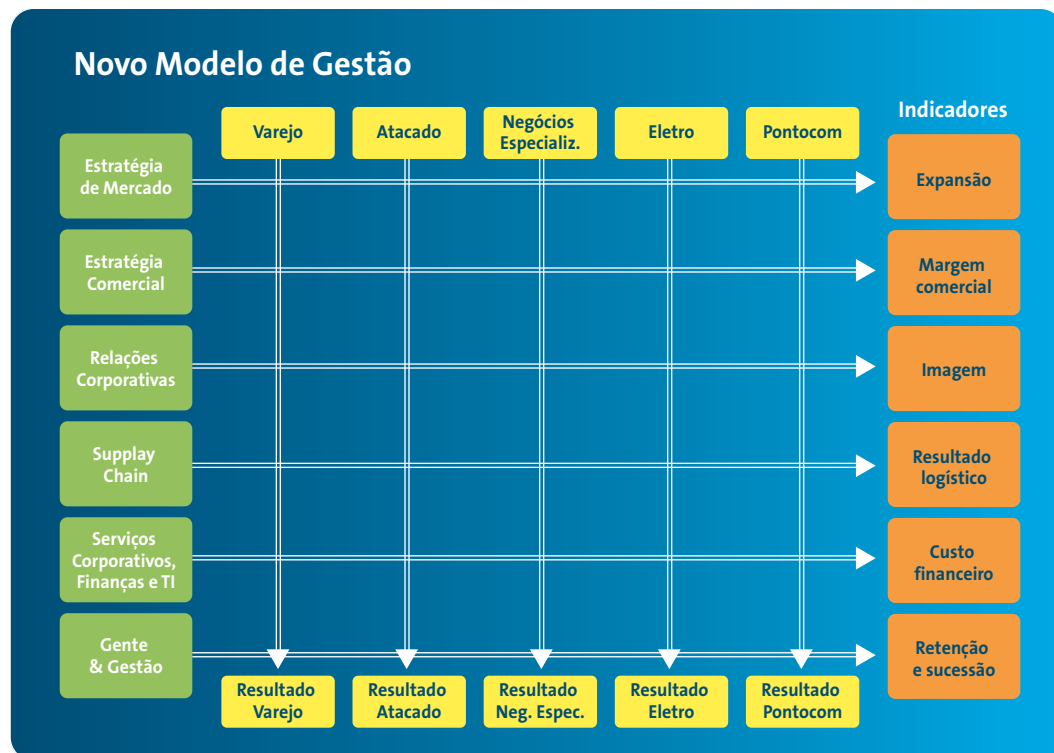
> NOVO MODELO DE GESTÃO

Para aproveitar as oportunidades, sinergias, redução de custos e as melhores práticas em cada um desses negócios, o GPA evoluiu para um novo modelo de gestão integrado, que garante o posicionamento de cada negócio e, ao mesmo tempo, mantém a visão corporativa dos processos, com a centralização e a administração no âmbito do Grupo.

Para acomodar essa mudança, sem perder o benefício de uma gestão matricial, foram nomeados responsáveis para cada negócio (Varejo, Atacarejo, Negócios Especializados, Eletroeletrônicos e Comércio Eletrônico) e criadas as chamadas diretorias corporativas (Estratégia de Mercado; Estratégia Comercial; Relações Corporativas; *Supply Chain*; Serviços Corporativos, Finanças e TI; e Gente & Gestão), que ficaram responsáveis por capturar sinergias e garantir a integração, preservando sempre a característica e a identidade de cada negócio.

Corporativos, Finanças e TI; e Gente & Gestão), que ficaram responsáveis por capturar sinergias e garantir a integração, preservando sempre a característica e a identidade de cada negócio.

Nesse novo modelo, os destaques foram a criação de duas novas diretorias: de Relações Corporativas, que engloba, entre outras, as áreas de relações com investidores, sustentabilidade e PA Publicidade – responsável pelo projeto gráfico deste relatório –, e de Estratégia de Mercado, que é responsável por coordenar a estratégia do Grupo e o seu acompanhamento por negócio. Além disso, a área de recursos humanos ganhou nova denominação, Gente & Gestão, ficando responsável pela gestão dos indicadores de performance dos colaboradores da Companhia.



> GESTÃO INTEGRADA DE ALTA PERFORMANCE

Com a adoção do novo modelo de gestão, as competências exigidas em cada uma das posições foram revistas, o que contribuiu para identificar a aderência do perfil dos executivos aos cargos. Para isso, foi criado um modelo de alta performance capaz de atender ao novo posicionamento estratégico do Grupo.

Ele começa com as pessoas certas, no lugar certo que, com a adoção de um modelo de gestão, de papéis e responsabilidades e de uma estrutura organizacional, resultam numa liderança focada, com os instrumentos certos, que são o conhecimento técnico e método.

Na sequência, destacam-se os processos adotados pelo Grupo para atingir a satisfação do cliente, da nossa gente e da sociedade e, como consequência, a satisfação do acionista, que é revertida em retorno e crescimento para o negócio. Esse processo é retroalimentado: para atingir os resultados e a satisfação do acionista, novas diretrizes e metas são definidas. E tudo isso é feito dentro de um ambiente de felicidade, que faz parte do DNA do Grupo.

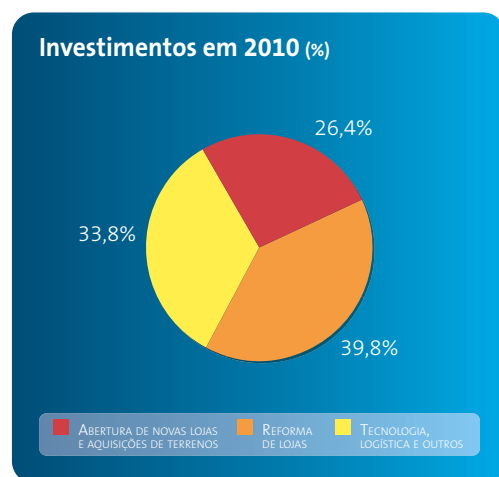
Nesse contexto, o sistema de remuneração variável, que ratifica a meritocracia adotada pelo Grupo, foi aprimorado com uma ponderação e equilíbrio claros entre indicadores individuais e coletivos.



> INVESTIMENTOS

O volume total investido pelo GPA em 2010 totalizou R\$ 1.191,2 milhão, um crescimento de 64,7% em relação a 2009 (R\$ 723,1 milhões). Desse total, R\$ 315,0 milhões foram destinados à abertura e construção de lojas e aquisição de terrenos estratégicos. Durante o ano foram abertas 41 novas lojas, sendo: sete Extra Hipermercado, 17 Assaí, 55 Extra Supermercado e quatro Pão de Açúcar.

A Companhia destinou R\$ 473,7 milhões para a conversão e reforma de lojas. Ao todo, foram realizadas 117 conversões, com destaque para a conversão das bandeiras Compre Bem (43) e Sendas (50) em Extra Supermercado. Além disso, R\$ 402,5 milhões foram destinados para outros investimentos em infraestrutura (tecnologia da informação e distribuição).



> PERSPECTIVAS E GUIDANCES 2011 GRI 1.2

Para 2011, o Grupo deverá investir na abertura de novas lojas, reforma e atualização de lojas, aquisição de terrenos localizados em locais estratégicos e investimentos em infraestrutura, direcionados às áreas de tecnologia da informação e distribuição.

Para a operação de eletroeletrônicos, representadas pelas lojas físicas Ponto Frio e Casas Bahia, os *guidances* para o período são:

- Vendas brutas acima de R\$ 20 bilhões.
- Margem bruta acima de 25,5%.
- Margem Ebitda entre 4,5% a 6%.
- Resultado financeiro entre 3,5% e 4,5% (percentual da receita líquida).
- Investimento (Capex) entre R\$ 100 milhões e R\$ 120 milhões, com a abertura de 30 lojas das duas bandeiras.

Já para a operação de *e-commerce* (Nova Pontocom), a Companhia fornece os seguintes *guidances*:

- Crescimento da venda bruta entre 2011 e 2013 de pelo menos 30% a 50% acima do mercado (*e-bit*) e crescimento do atacado acima da inflação.
- Margem Ebitda entre 6,0% e 7,0% em 2011 e entre 8,0% e 10,0% em 2013.
- Em se tratando de capital de giro, manter, no mínimo, 20 dias de abertura entre fornecedores e estoque.
- A despesa de antecipação de recebíveis (para 100% dos recebíveis) deverá representar entre 3,5% e 4,5% das vendas líquidas.
- Capex até o equivalente a 2,0% da receita líquida.

> EIXOS ESTRATÉGICOS

A mudança no posicionamento do GPA, que deixa de ser uma empresa multiformato para se consolidar como um grupo multinegócio, foi decisiva também para a definição da estratégia de atuação do Grupo em busca da liderança absoluta no mercado brasileiro de varejo.

Esse direcionamento é fruto do Ciclo de Planejamento Estratégico Anual do GPA, que conta com a participação direta e ativa da Diretoria Executiva e do Comitê Executivo, do qual fazem parte os principais acionistas e conselheiros externos. O início desse ciclo acontece com

a definição de diretrizes de crescimento e retorno para os próximos três anos. A partir daí, são definidos os eixos estratégicos, que visam ao cumprimento das diretrizes estabelecidas pelos acionistas e reforçam a missão e a visão da Companhia. São eles:

• *Varejo alimentar*

Ampliar a participação de alimentos no portfólio do Grupo e manter a liderança do ranking da Abras (Associação Brasileira de Supermercados).

• *Diversificação integrada*

Investir em negócios de não alimentos para alavancar, de forma sinérgica, o varejo alimentar.

• *Canais virtuais*

Liderar o negócio de comércio eletrônico.

• *Real estate (Negócios Imobiliários)*

Sustentar o crescimento do GPA e gerar valor por meio da alavancagem dos ativos de *real estate*.

• *Sustentabilidade*

Ser reconhecido como um agente transformador na educação da sociedade brasileira em questões de sustentabilidade.

> VANTAGENS COMPETITIVAS

Parte significativa do valor do Grupo Pão de Açúcar está expressa em atributos intangíveis que, apesar de não mensuráveis, são percebidos pelos diversos públicos estratégicos como importantes diferenciais competitivos, que contribuem para o alcance das metas estratégicas da Companhia.

FIC

Pelas próprias características do negócio, que reúne dois sócios de grande porte (GPA e Itaú Unibanco), que aportam tecnologia e expertise em suas respectivas áreas de atuação (varejo e serviços financeiros), a FIC (Financeira Itaú CBD) consolidou-se como um importante diferencial competitivo do Grupo, com potencial significativo de crescimento e capacidade de atrair e fidelizar clientes.

Os números da operação em 2010 reforçam esse posicionamento: participação de 14,0% nas vendas do Grupo, 7,8 milhões de clientes e receita de R\$ 47,4 milhões ante os R\$ 17,6 milhões registrados em 2009.

Um dos destaques do ano foi a consolidação do processo de incorporação do Banco Investcred (financeira da Globex), que envolveu a unificação de quatro plataformas em um único sistema, com o desafio de manter o nível de serviços e produtos aos consumidores, e permitiu à FIC alcançar resultados positivos com ações desenvolvidas nas lojas Ponto Frio, onde a participação da financeira nas vendas chega a 22,6%.

Durante o ano, também foram constituídas equipes dedicadas para atender às demandas e particularidades de cada negócio e que passaram a operar nos negócios de *e-commerce*, eletroeletrônico (Ponto Frio), hipermercado, atacarejo e supermercado (Extra Supermercado), desenvolvendo ações específicas e criando benefícios exclusivos para os clientes.

Cadeia de suprimentos

Potencial de centralização de 85%, capacidade de suportar o crescimento do Grupo e de administrar a previsibilidade da demanda existente ao longo da cadeia, ajustando o sortimento adequado para cada *cluster* e para cada bandeira. Essas são algumas das características que fazem da cadeia de suprimentos uma das principais vantagens competitivas do GPA.

Em 2010, foram promovidas ampliações significativas em área, que permitirão suportar o crescimento da Companhia até meados de 2012, com a inauguração de sete centrais de distribuição: um CD com 40 mil m² em São Paulo (Rodoanel), duas operações de pescados, uma no Rio de Janeiro e outra em São Paulo (Rodoanel); dois CDs dedicados à operação de atacarejo (Assaí); unificação de três operações já existentes em Brasília para um único CD; e um de perecíveis no Rio de Janeiro. A partir de 2011, a estratégia é fazer a revisão da malha logística para todo o Grupo, abrangendo todos os negócios, otimizando os pontos em comum e garantindo, ao mesmo tempo, as especificidades de cada negócio.

Em busca de ganhos de produtividade, a Companhia investiu em avanços tecnológicos, com a implementação de radiofrequência no processo de separação dos CDs, o que proporcionou ganhos de acuracidade, assertividade e produtividade.

Durante o ano, também foram registrados avanços nas plataformas de distribuição e de produtividade, em decorrência da implementação de um novo sistema e da adoção do Oracle – Retail, que foram fundamentais para o avanço do ERP na plataforma de gerenciamento de demanda. Em 2011, com a inauguração do módulo abastecimento, a expectativa é capturar ganhos com redução de rupturas e de *working capital*.

TI

O domínio da tecnologia é um dos pilares do Grupo Pão de Açúcar, que investe constantemente em iniciativas na área de TI. Em 2010, a atuação da Companhia esteve direcionada à continuidade dos projetos iniciados em 2009, com destaque para a conclusão do Oracle – Retail, maior investimento em tecnologia da Companhia dos últimos anos. Todas as etapas de implantação foram finalizadas durante o ano e, em 2011, será iniciado o *roll-out*, por categoria, para todas as lojas e CDs. Com a aplicação dessa ferramenta de abastecimento, a expectativa é reduzir sensivelmente os níveis de estoque e de ruptura nas lojas, otimizando o trabalho dos colaboradores (uma vez que o cálculo estatístico e os ajustes nos pedidos passam a ser feitos automaticamente) e a percepção do consumidor em relação à falta de produtos nas gôndolas.

As demais iniciativas desenvolvidas durante o ano foram:

SAP – Entrou em operação em todas as áreas de *back-office* financeiro do GPA. Como a estratégia é que o SAP seja a plataforma para a integração de todas as companhias do Grupo, a partir de 2011, o sistema será expandido para as outras empresas, iniciando por Assaí e depois Globex (com a integração de Ponto Frio e Casas Bahia já consolidada). Entre os benefícios da adoção de uma plataforma única, destacam-se: maior controle, integridade e uniformidade de processos entre as empresas.

DemandTec – Foi concluída a implantação da ferramenta em todas as bandeiras de supermercados, hipermercados e varejo de proximidade da Companhia, com resultados dentro do previsto: o DemandTec foi fundamental para a viabilização dos estudos de elasticidade de preço em grande parte dos produtos comercializados e, dessa forma, possibilitou a maximização da oferta pelo melhor preço e melhora de margem.

Datacenter – Durante o ano foi concluído o processo de *outsourcing* do *datacenter* do Grupo, iniciado em 2009.

Citrix – Os pré-requisitos para a implantação do Citrix, tecnologia que substitui o *desktop* e destaca-se pelo menor consumo de energia e geração de calor, foram revistos durante o ano, com previsão futura de implantação.

Personal shopper – O projeto, onde o próprio cliente seleciona com um *scanner* os produtos que deseja comprar sem a necessidade de passar pelo caixa, foi ampliado para duas lojas da bandeira Pão de Açúcar em 2010.

Etiquetas eletrônicas – O projeto, que prevê a implantação de etiquetas eletrônicas de preço nas gôndolas, foi implantado em duas lojas Extra Hipermercado e uma loja Pão de Açúcar durante o ano, possibilitando maior flexibilidade na estratégia comercial dessas lojas, ao agregar dinamismo para promoções-relâmpago, ofertas do dia, entre outras vantagens.

Marcas exclusivas

Em sua busca constante pela fidelização do consumidor, o Grupo Pão de Açúcar tem apostado nas chamadas marcas exclusivas transversais (presentes em todas as bandeiras) que carregam a garantia e a exclusividade do Grupo, e por isso, consolidaram-se como importante diferencial competitivo, reforçando a imagem da Companhia e incrementando a rentabilidade das vendas. Em 2010, foram lançados mais de 400 produtos nas marcas exclusivas do Grupo como Taeq, Qualitá, Casino e Club des Sommeliers, entre outras. Em 2010, as vendas de marcas exclusivas representaram 6,9% do total das vendas das operações de supermercados e hipermercados do Grupo.

Taeq – Presente em 3,3% de todos os tíquetes de venda da Companhia durante o ano, a Taeq – que já possuía mais de mil itens focados principalmente em alimentos e têxtil – recebeu mais de 40

novos produtos em 17 projetos distintos, além das coleções Primavera/Verão e Outono/Inverno da Taeq Esporte, com mais de 50 novos itens por coleção. Dentre os lançamentos, destacam-se gelatinas “zero”, farinhas e flocos de quinoa, *cookies* de quinoa, barrinha de cereais recheada, requeijão *light*, além de diversos novos produtos orgânicos. Para 2011, o objetivo é atingir a marca de aproximadamente 15% de crescimento nas vendas, com ganho de margem.



Qualitá – As vendas da marca Qualitá apresentaram crescimento de 30%. No decorrer do ano, foram introduzidas novas categorias de produtos, como panelas, utensílios para churrasco, caixas organizadoras, acessórios para limpeza de roupas e varais.

Casino – Com 14,7% de participação na seção de produtos importados, a marca exclusiva do sócio francês Casino cresceu 34,6% em vendas ante 2009.

Club des Sommeliers – A marca de vinhos Club des Sommeliers apresentou crescimento de 24% em relação a 2009, encerrando o ano com participação de 13,3% na categoria de vinhos.

Global sourcing

O posicionamento estratégico do GPA em *global sourcing* vem se fortalecendo ano a ano. Com expertise em estratégias de negociação internacional, a área atua focada no desenvolvimento de fornecedores internacionais e produtos diferenciados, que tragam valor e rentabilidade, aumentando a competitividade do Grupo.

Em 2010, os volumes de importação e exportação totalizaram US\$ 269,3 milhões e US\$ 10,5 milhões, respectivamente, com crescimentos de 52,1% e 23,5% em relação a 2009. Além do aumento no índice de exportação, que ficou acima da exportação brasileira, um dos destaques foi a consolidação da imagem do GPA como provedor de produtos diferenciados a preços competitivos.

Durante o ano, o Grupo manteve a busca em todo o mundo por artigos diferenciados e exclusivos a preços atrativos para o consumidor e competitivos no mercado de varejo. A sinergia com Casino foi intensificada pelo aumento no volume de toda a linha já trabalhada anteriormente e pela introdução das linhas de saladas, massas, produtos sazonais para o Natal e da linha Casino Delice, com posicionamento *premium*.

Dentre as várias iniciativas empregadas em 2010, destacam-se: ações de *in e out* para produtos promocionais; combate à concorrência durante períodos sazonais, como Dia das Crianças e Natal; importações exclusivas, como brinquedos; negociação com o BID (Banco Interamericano de Desenvolvimento) para frete internacional de todas as operações do ano.

Conhecimento do consumidor

O conhecimento adquirido há anos pelo GPA em relação aos seus consumidores, seja por meio de pesquisas ou de estudos internos, é um ativo intangível do Grupo, que se destaca no segmento varejista, tradicionalmente marcado por uma atuação mais empírica e menos analítica.

Em 2010, foi realizada uma pesquisa de conhecimento de culturas e hábitos próprios das regiões onde a Companhia atua, que contribuiu para a adequação das lojas ao perfil de clientes por região. Outro destaque ficou para a parceria firmada com a Dunnhumby, empresa especializada em soluções de marketing relacionado a bens de consumo, que permitiu ao GPA ter acesso aos mais atuais conceitos de inteligência de gestão no varejo mundial.

Também foram promovidas pesquisas para ouvir a opinião dos consumidores, com a participação de mais de 715 mil clientes ouvidos em 16 mil entrevistas quantitativas, mais de 700 mil abordagens nas lojas, cerca de 100 entrevistas qualitativas em profundidade e 77 grupos de discussão. Outra ação voltada para o conhecimento dos clientes e situação das vendas é a análise de tíquetes. Nesse ano, foram estudados mais de 541 milhões de tíquetes emitidos pelo Grupo. [PR5](#)

O Programa Mais ganhou um importante canal para os clientes que se relacionam com a bandeira Pão de Açúcar, com o lançamento de um *site* onde eles podem se cadastrar, atualizar seus dados, acompanhar e/ou resgatar seus pontos trocando-os por vales-compras. Somente em 2010 foram realizados mais de 219 mil resgates, que totalizaram R\$ 13,5 milhões em vales-compra utilizados nas lojas Pão de Açúcar. Outros destaques do programa durante o ano foram: conquista de 170 mil novos clientes cadastrados; aumento de 13% na base de clientes ativos; e participação de 49,1% nas vendas da bandeira.

Capital humano

Os colaboradores do GPA constituem um dos pilares estratégicos da Companhia, que mantém em seu quadro profissionais com experiência reconhecida em cada segmento de atuação e, ao mesmo tempo, incentiva uma cultura corporativa diversificada e harmônica, formada por pessoas de diversas raças, religiões e etnias.

Para conservar esse patrimônio, o Grupo investe permanentemente na capacitação técnica e comportamental das suas equipes, promovendo o acesso dos colaboradores a tecnologias e processos que auxiliam no desenvolvimento individual e coletivo.

Em 2010, com a adoção do novo modelo de gestão matricial, foi promovida uma revisão dos papéis e responsabilidades da liderança que, além da importância significativa na condução do negócio, passou a ser responsável também por disseminar os valores do Grupo para toda a Companhia.

Marca

A tradição de 63 anos do Grupo Pão de Açúcar é um fator estratégico que fortalece a imagem da Companhia e funciona como uma importante alavanca em seu processo de expansão. Aliado a isso, somam-se as diversas marcas que compõem o portfólio do Grupo, cada uma com participação significativa em seus respectivos segmentos de atuação: Pão de Açúcar (supermercado de vizinhança, com foco nas classes A/B), Extra (marca guarda-chuva que abrange diversos formatos e tipos de negócios), Assaí (atacarejo), Ponto Frio (lojas de eletroeletrônicos para as classes A/B) e Casas Bahia (lojas de eletroeletrônicos para as classes C/D).

Sustentabilidade

Por estar integrada à gestão do negócio, a sustentabilidade – que é um dos eixos estratégicos do Grupo – caracteriza-se como um importante ativo intangível do GPA. A partir de 2010, com a definição das políticas e diretrizes de sustentabilidade e a inclusão do tema como mais um pilar estratégico do negócio, o Grupo reforçou sua atuação na área.

A sustentabilidade como um dos pilares do GPA envolve a compreensão dos impactos econômicos, sociais e ambientais sobre seus *stakeholders*, bem como a adoção de programas, projetos, práticas e ações que permitam garantir e potencializar o equilíbrio desses três aspectos no presente e no futuro. Esse novo direcionamento representa uma evolução do que a Empresa é e quer ser para seus *stakeholders*.

NOSSA GOVERNANÇA



NOSSA GOVERNANÇA

> MODELO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA GPA

O GRUPO PÃO DE AÇÚCAR ADOTA UM MODELO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA PAUTADO PELA AGILIDADE E SEGURANÇA NA DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES, PELO COMPROMISSO COM O MERCADO DE CAPITAIS E PELO RESPEITO DEDICADO AOS ACIONISTAS E INVESTIDORES.

A Companhia cumpre todas as regras relativas às empresas de capital aberto, como a adoção de normas nacionais de registros contábeis e de manutenção de registro de empresa aberta na CVM (Comissão de Valores Mobiliários). No exterior, cumpre as determinações da SEC (*Securities and Exchange Commission*) e da *New York Stock Exchange* para empresas estrangeiras listadas nos Estados Unidos.

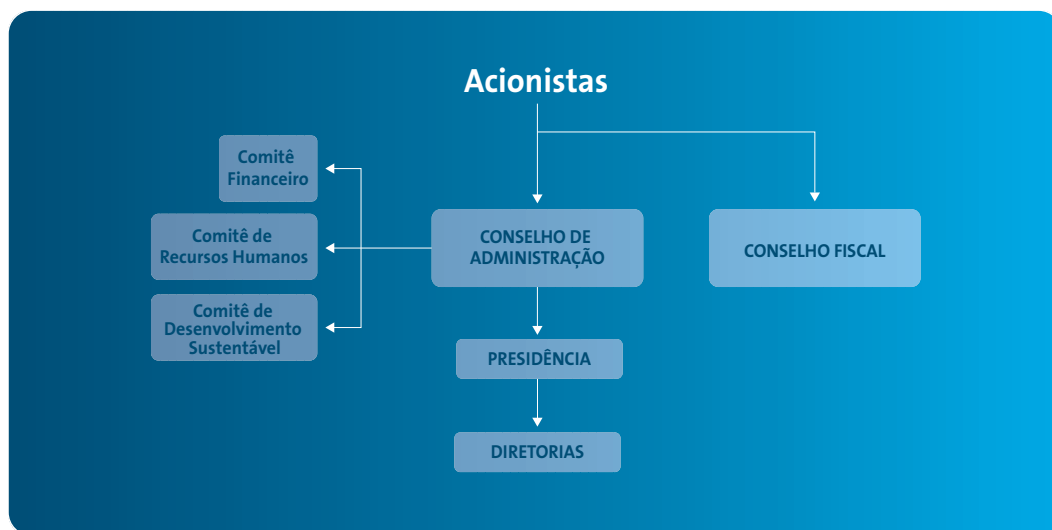
Embora participe do Nível 1 de Governança Corporativa da Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBovespa), o GPA adota práticas diferenciadas de governança exigidas para empresas do Nível 2 e do Novo Mercado e destaca-se por sua participação nos principais índices de mercado:

- Conselho de Administração composto por quatro membros independentes.
- Três comitês de assessoramento ao Conselho de Administração.
- Conselho Fiscal permanente, com função de Comitê de Auditoria.

- Política de dividendos.
- Autoavaliação anual dos membros do Conselho de Administração (a partir de 2011).
- Manual para participação de acionistas em Assembleias Gerais (a partir de 2011). *GRI 4.10*

No modelo de governança corporativa do GPA, o Conselho de Administração e a Diretoria Executiva têm papéis e responsabilidades definidos e fundamentais para a boa condução dos negócios, assim como o Conselho Fiscal atua na fiscalização das contas e os comitês, no assessoramento ao Conselho de Administração.

A seguir são detalhados os papéis de cada opção. A composição desses papéis está detalhada na seção "Informações Corporativas", na página 123, e os currículos resumidos dos membros estão disponíveis no *site* www.gpari.com.br.



> CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Órgão máximo no modelo de governança do Grupo, é formado por 14 membros, sendo dez representantes dos acionistas controladores (cinco da família Diniz e cinco do Casino) e quatro conselheiros independentes, dos quais um é representante dos acionistas minoritários. Seus membros têm mandato de três anos, com possibilidade de reeleição.

O Conselho também conta com a participação de convidados especialistas em suas respectivas áreas de atuação, que contribuem com sua expertise para as discussões promovidas nas reuniões: Maria Silvia Bastos Marques, Pedro Malan e Samuel Elia.

Suas principais atribuições são: eleger os diretores executivos, conduzir o processo de governança corporativa, supervisionar a condução do negócio, definir estratégias

e acompanhar sua execução. O órgão também é responsável pela aprovação das demonstrações financeiras, do orçamento anual e de investimentos e da emissão de novas ações, em conformidade com o plano de opção de compra de ações atualmente existente.

As reuniões são realizadas bimestralmente ou quando necessário. Em linha com as melhores práticas de governança, o presidente do Conselho de Administração não integra a Diretoria Executiva. Em 2010, foram realizadas seis reuniões presenciais e a remuneração dos conselheiros, que está condicionada à sua participação nas reuniões, totalizou R\$ 7,3 milhões. *GRI 4.1, 4.2, 4.3, 4.5, 4.9*

> DIRETORIA EXECUTIVA

É composta por 11 profissionais do mercado, sendo um diretor presidente, cinco vice-presidentes e cinco diretores executivos, todos eleitos pelo Conselho de Administração e com remuneração variável atrelada ao resultado. Em 2010, a remuneração total da Diretoria Executiva foi de R\$ 53,4 milhões. *GRI 4.1, 4.5*

É responsável pela administração do dia a dia operacional da Empresa, em linha com as diretrizes relativas à gestão do negócio estabelecidas pelo Conselho de Administração.

Com a adoção do novo modelo de gestão durante o ano, a estrutura organizacional da Diretoria Executiva foi reformulada, com destaque para a criação da Vice-Presidência de Relações Corporativas, que passou a coordenar, entre outras, a área de Sustentabilidade, numa atitude que fortalece a importância do tema dentro da Companhia; e da Vice-Presidência de Estratégia de Mercado, com a nomeação de uma interlocutora específica para o tema.



Da esquerda para a direita, em pé: Paulo Gualtieri, Caio Mattar, Marcelo Lopes e Belmiro. Sentados: Tambasco, Filippo, Sylvia Leão, Raphael Klein, Enéas Pestana, Ramatis, Claudia Elisa, Quiroga e Hugo Bethlem. À frente: Abílio Diniz

> CONSELHO CONSULTIVO

A principal atribuição do Conselho Consultivo é atuar como um comitê de assessoramento do Conselho de Administração, especialmente em questões ligadas à economia e política, com o objetivo de recomendar medidas que auxiliem no desenvolvimento dos negócios e nas atividades da Companhia. *GRI 4.1, 4.4*

É formado por oito membros, todos independentes, com posição renomada no mercado, eleitos pelos acionistas. A remuneração dos conselheiros, que é condicionada à sua participação nas reuniões, totalizou R\$ 192,0 mil em 2010. As reuniões são realizadas semestralmente e, durante o ano, o Conselho Consultivo reuniu-se duas vezes. *GRI 4.5*

> CONSELHO FISCAL

Composto por três membros e três suplentes, eleitos pela Assembleia Geral de Acionistas, que recebem remuneração mensal fixa. O valor total pago em 2010 foi de R\$ 432 mil. *GRI 4.1, 4.5*

Instalado em 2009, possui caráter permanente, com atuação independente da Administração e dos auditores externos da Companhia. Também exerce as funções de Comitê de Auditoria, em linha com os termos da legislação americana. *GRI 4.4*

Suas principais responsabilidades são verificar a qualidade e a integridade dos relatórios e informações financeiras; verificar a qualificação e a independência dos auditores independentes; acompanhar os trabalhos da auditoria interna; fazer

avaliações e gerenciamento de riscos; acompanhar e monitorar os controles internos; e apurar reclamações ou denúncias.

> COMITÊS

Em seu modelo de governança corporativa, o GPA prioriza a máxima eficiência administrativa e a profissionalização de seus gestores. Nessa estrutura, os comitês têm papel fundamental na integração entre o Conselho de Administração e a Diretoria Executiva. *GRI 4.1*

A Companhia possui três comitês especiais, que elaboram propostas e fornecem recomendações, em suas áreas específicas de atuação, ao Conselho de Administração. Os membros de cada comitê são nomeados pelo Conselho, unicamente dentre seus membros. São eles: *GRI 4.4*

Comitê de Recursos Humanos e Remuneração

Formado por cinco membros, sendo um independente eleito em 2010, é responsável por avaliar os candidatos para o Conselho de Administração e Diretoria Executiva; revisar e discutir a remuneração da administração; acompanhar a avaliação de desempenho dos executivos; revisar os métodos de recrutamento e contratação adotados na Companhia; entre outras atividades. As reuniões são realizadas a cada bimestre. Em 2010, o Comitê reuniu-se seis vezes. *GRI 4.7*

Comitê Financeiro

É composto por cinco membros, sendo um independente eleito em 2010. Suas principais atribuições são acompanhar e supervisionar a implementação e realização do plano anual de investimentos; revisar e recomendar oportunidades relacionadas a transações de financiamento para melhorar a estrutura de capital; e revisar o fluxo de caixa. As reuniões acontecem, no mínimo, a cada dois meses. Em 2010, foram realizadas seis reuniões.

Comitê de Desenvolvimento Sustentável

Criado em 2009 com o objetivo de intensificar a relação entre os negócios da Companhia e os aspectos de desenvolvimento sustentável e de responsabilidade socioambiental, é formado por cinco membros oficiais e três convidados.

Suas atribuições são estabelecer práticas sustentáveis, fundamentadas nas dimensões econômica, ambiental e social, para promover o desenvolvimento sustentável e disseminá-lo em todas as atividades, estratégias e relacionamentos; avaliar e aprovar projetos, propostas e campanhas institucionais com foco no envolvimento da organização com as questões socioambientais, incluindo alocação de recursos; avaliar propostas de investimento e projetos da Companhia sob a ótica da sustentabilidade; apreciar e aprovar balanços sociais e relatório de sustentabilidade. *GRI 4.9*

As reuniões acontecem, no mínimo, a cada dois meses. Em 2010, o Comitê reuniu-se seis vezes.

> CÓDIGO DE ÉTICA

Criado no ano 2000, o Código de Ética do Grupo – que regulamenta a conduta de seus colaboradores no relacionamento com a empresa, clientes, fornecedores, concorrentes e público em geral – está sendo reformulado e atualizado, com divulgação prevista para 2011. *GRI 4.8*

> POLÍTICA DE DIVULGAÇÃO

O Grupo conta com uma Política de Divulgação e Uso de Informações Relevantes e Preservação de Sigilo, que estabelece regras para a divulgação e manutenção de sigilo sobre informações relevantes. Além disso, qualquer transação que envolva empresas vinculadas aos acionistas e partes relacionadas é analisada em Assembleia, pelo Conselho de Administração. *GRI 4.6*

> LEI SARBANES-OXLEY

O GPA é certificado desde 2007 pelo cumprimento de 100% das exigências da Lei Sarbanes-Oxley (Sox) e segue as normas aplicáveis à conduta de seus gerentes, com o registro e controle das informações financeiras e contábeis, bem como o acesso a informações e dados confidenciais e não divulgados. Em 2010, o Grupo obteve, sem ressalvas, a Certificação dos Controles Internos dos Relatórios Financeiros Consolidados, relativa ao exercício de 2009, conforme parecer dos auditores independentes.

> AUDITOR INDEPENDENTE

Em atendimento à determinação da CVM, o GPA adota um sistema de rodízio de auditores independentes, com periodicidade de cinco anos. As Demonstrações Contábeis do exercício de 2010 foram auditadas pela Ernst & Young Terco.

> GESTÃO DE RISCOS *GRI 1.2*

O Grupo Pão de Açúcar adota práticas de gerenciamento de risco com o objetivo de minimizar ou eliminar as perdas em caso de contingências de mercado ou das operações. Desde 2003, mantém um grupo de trabalho que analisa os procedimentos e controles internos que possam causar impacto nos resultados da Companhia. Essa equipe é assessorada por consultores externos e integrada por colaboradores-chave de diversas áreas da Companhia. O foco das ações está na avaliação de eventuais riscos e situações de não conformidade, que são tratados com planos de ação específicos para melhorias nos processos internos.

> RISCOS OPERACIONAIS

Produto

A segurança alimentar dos itens comercializados nas lojas do GPA é assegurada por uma série de iniciativas que envolvem desde a certificação de todos os fornecedores de perecíveis até o transporte e a armazenagem desses produtos em câmaras frias com controle total de temperatura e umidade. O Departamento de Garantia da Qualidade conta com uma equipe focada na qualificação e no desenvolvimento de

fornecedores de diversas categorias, que realizou 256 avaliações, 1.983 inspeções de lotes nos países de origem e mais de 2.200 análises microbiológicas e físico-químicas em laboratórios externos em 2010. Além disso, o Grupo é o único varejista a manter convênio com o Instituto Biológico da Universidade de São Paulo, que atesta a qualidade e a origem dos produtos (futas, legumes e verduras) fornecidos por sua principal base de fornecedores. Esse cuidado é reforçado também na linha de produtos de marcas exclusivas, que contam com um rigoroso sistema de qualificação e aprovação de fornecedores. Em 2010, foram realizadas cerca de 200 auditorias e 460 painéis sensoriais com consumidores.

GRI PR1

Mercado

Para proteger o desempenho de suas vendas dos efeitos da alta competitividade do mercado e das oscilações da economia nacional, o GPA conta com alguns diferenciais que lhe permitem superar esses riscos: estrutura multinegócio, que permite atender às diferentes demandas de compra dos consumidores; política de precificação com negociações nacionais e maior autonomia nas regionais; ampla rede de distribuição, que garante agilidade e eficiência; economia de escala, que proporciona melhores condições de negociação; linha diversificada de produtos de marcas exclusivas; serviços e atendimento diferenciados ao cliente; e ampla rede de distribuição.

Tecnológicos

O domínio da tecnologia é um dos pilares do GPA, que investe na atualização e modernização de sua infraestrutura tecnológica, buscando o máximo de retorno e controle das diversas operações que envolvem o negócio. A continuidade desse complexo processo nas lojas e nos escritórios é garantida por uma infraestrutura de *back-up*, capaz de manter a operação tecnológica em pleno funcionamento mesmo em casos de pane.

Estruturais

Além de manter suas instalações e equipamentos cobertos por apólices de seguro, o Grupo monitora permanentemente a situação de cada unidade, com rígido controle de todas as operações. A integridade física dos clientes e colaboradores que circulam pelas lojas é assegurada pelo departamento de Engenharia de Riscos, responsável por identificar possíveis situações de risco e gerenciar a prioridade de execução das ações de mitigação. Empresas especializadas também realizam vistorias a cada 18 a 24 meses, e as ações corretivas e preventivas são promovidas a partir dos resultados desses laudos. O GPA também conta com uma área de Manutenção Preventiva, que abrange toda a parte de equipamentos das lojas.

> RISCOS FINANCEIROS

Crédito e inadimplência

O GPA não está sujeito, diretamente, aos riscos de crédito: as vendas a prazo são efetivadas por meio dos cartões de terceiros (sem risco de crédito para o Grupo) ou dos cartões da FIC, *joint venture* com o Itaú Unibanco, que administra a sociedade e utiliza modelos próprios de análise e concessão de crédito. Uma dessas ferramentas é o Raroc (*Risk Adjusted Return on Capital* ou Retorno Ajustado ao Risco no Capital), que permite ajustar o risco da concessão de crédito. O comportamento da carteira de crédito da FIC está entre os melhores do Itaú Unibanco em cartões.

Liquidez

No GPA, a aplicação e captação de recursos seguem as diretrizes da Lei Sarbanes-Oxley, com controle dos limites máximos de alavancagem, vedação de riscos cambiais e manutenção de reservas de caixa elevadas, aplicadas nas maiores instituições financeiras do Brasil, de solidez comprovada, com liquidez diária e taxas em percentual do CDI.

As operações com recebíveis de cartões de créditos e alguns vales-alimentação dos clientes são fundeadas pelo Pão de Açúcar Fundo de Investimentos em Direitos Creditórios (PAFIDC), com condições pactuadas até dezembro de 2012.

A expectativa é manter o perfil de endividamento do Grupo e até alongar o perfil da dívida ao longo de 2011.

Endividamento

A dívida líquida consolidada do Grupo em 2010 foi de R\$ 1.253,4 milhões e a relação dívida líquida/Ebitda atingiu 0,6x, abaixo de 1x Ebitda, e em linha com a alavancagem permitida pelas políticas da Companhia.

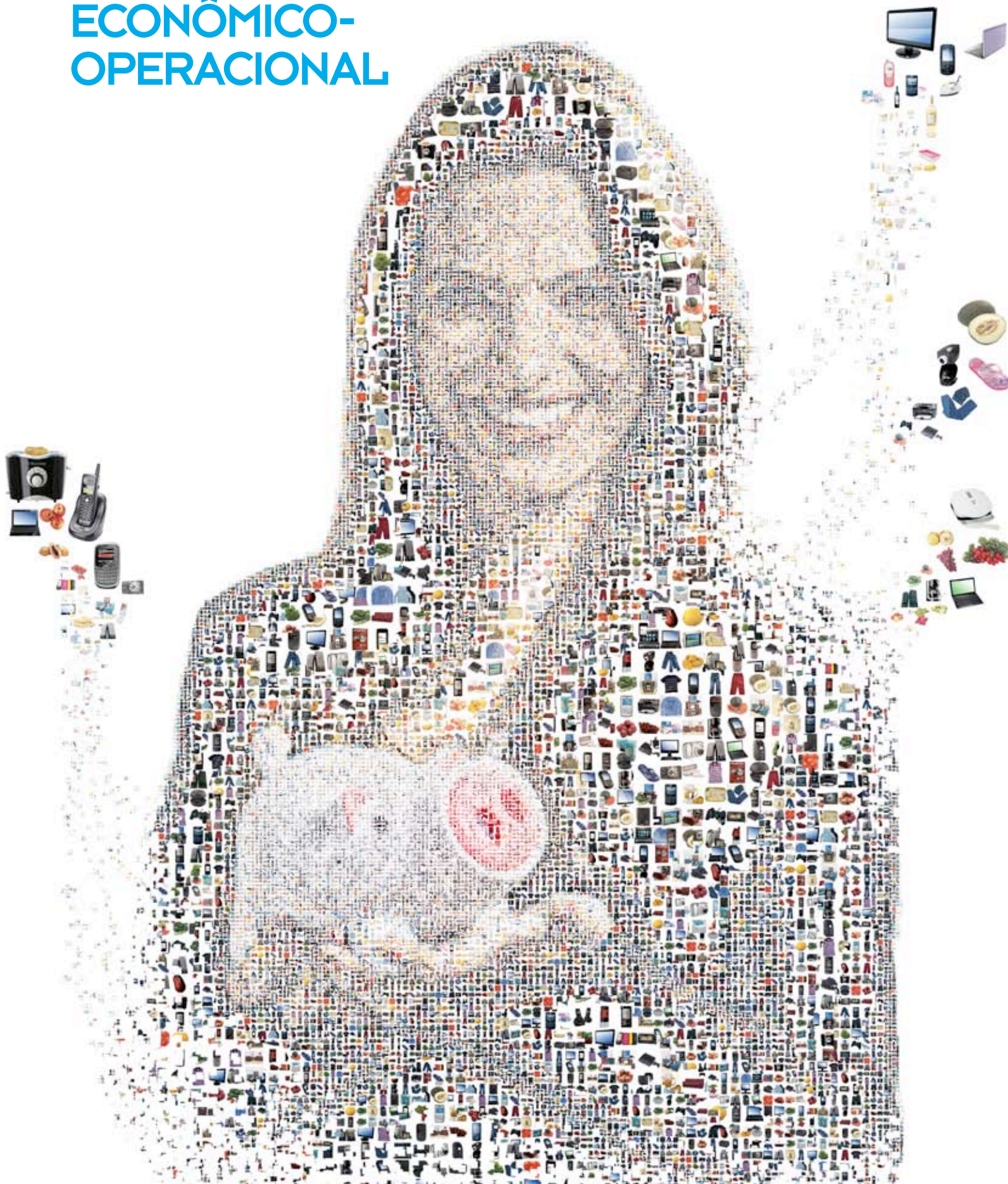
Os recursos são obtidos por meio de captações no mercado de capitais, como emissão de debêntures e operações de securitização, ou por meio de contratos de empréstimos bancários em reais, com taxa de juros atrelada à taxa DI; financiamentos em moeda estrangeira, protegidos integralmente por operações de *swap* para reais e taxa de juros atrelada à taxa DI; e financiamentos obtidos com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), sendo parte em reais e parte atrelada à cesta de moedas estrangeiras (também protegidas por contratos de *swap* para reais/CDI), acrescidos de juros anuais.

A dívida bruta total do Grupo sem FIDC passou de R\$ 3,0 bilhões em 31 de dezembro de 2009 para R\$ 4,7 bilhões no mesmo período de 2010. Esse aumento é devido principalmente aos investimentos feitos ao longo do ano no Ponto Frio, a fim de melhorar sua operação e as condições patrimoniais, e ao aumento na abertura de novas lojas voltadas para o varejo de alimentos.

Câmbio

O GPA não está sujeito a riscos cambiais nem pratica arbitragens em suas operações de dívida ou de aplicações financeiras. Todas as operações são realizadas em reais (R\$) ou estão protegidas por contratos de *swap* em 100% para real/CDI.

NOSSO DESEMPENHO ECONÔMICO- OPERACIONAL



NOSSO DESEMPENHO ECONÔMICO-OPERACIONAL

O CONTEXTO ECONÔMICO FAVORÁVEL VERIFICADO EM 2010, COM DESTAQUE PARA A ASCENSÃO SOCIAL DO MERCADO CONSUMIDOR BRASILEIRO, TEVE IMPACTO POSITIVO DIRETO NOS NEGÓCIOS DO GRUPO.

As classes B e C, que em 2001 representavam 48,5% da população brasileira, aumentaram sua participação para 74,2% em 2009. Consequentemente, a classe D passou de 33,8% para 19,5% no mesmo período, e a classe E quase deixou de existir, saindo de 13,2% para 1,8%.

Esse processo de migração também foi significativo em relação à massa total de renda, que passou de R\$ 976 bilhões em 2002 para R\$ 1,380 bilhão em 2010, um incremento superior a 40% em um período de oito anos. A classe C, que era a segunda maior com 28% da participação da massa de renda, subiu em 2010 para 31%, o que representa R\$ 428 bilhões de massa de renda disponível para consumo. No mesmo ritmo, a participação da classe D saltou de 15% para 28%, atingindo R\$ 330 bilhões de renda disponível para consumo.

A migração social reforça o consumo de produtos de maior valor agregado e, no caso das classes mais baixas, o acesso pela primeira vez a computadores, congelados, móveis novos, iogurtes, eletrodomésticos, televisores de tela plana, entre outros.

Presente há mais de 60 anos na vida dos brasileiros, o GPA acompanhou de perto essa retomada, que teve impacto direto nas vendas e contribuiu para o aumento da cesta de compras do consumidor, fortalecendo o tíquete médio a partir da maior aquisição de produtos e de marcas líderes.

> DESEMPENHO DAS VENDAS

Sob o impacto da ascensão social do consumidor brasileiro, o GPA registrou crescimento de 37,9% nas vendas brutas e de 38,0% nas vendas líquidas, que totalizaram R\$ 36,1 bilhões e R\$ 32,1 bilhões, respectivamente, em comparação com 2009.

No conceito "mesmas lojas", as vendas brutas cresceram 12,1% no ano, com incremento real de 6,4% quando deflacionadas pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA). As vendas líquidas apresentaram incremento de 13,2%. No mesmo conceito, os produtos alimentícios registraram performance significativa, com crescimento de 9,3% sobre 2009, e os itens não alimentícios também, de 10,2%.

Com ganhos de *market share* em diversas categorias de alimentos e não alimentos, o ano foi positivo, em particular, para as vendas de alimentos, que registraram crescimento de dois dígitos, acima da média do mercado. O destaque ficou para o aumento no consumo de determinadas categorias, como perecíveis complementares (iogurtes, queijos), bem como para produtos de maior valor agregado, importados e marcas exclusivas. Reflexo da entrada de novos consumidores no mercado, a experimentação também marcou presença, contribuindo para o bom desempenho em vendas.

Fruto do modelo de negócio adotado em 2008, o Grupo manteve uma atuação focada nos pilares estratégicos que geram vendas (sortimento, precificação, comunicação e serviços ao cliente), com evolução no abastecimento, sortimento adequado, clusterização, política de preço competitiva, exposição de loja (estratégia de encantamento do cliente) e forte atuação em promoções.

O desempenho positivo do Grupo no ano também foi influenciado pelos seguintes fatores:

- Melhora no sortimento de mercadorias – particularmente com a importação de produtos para bazar (*global sourcing*).
- Reposicionamento do têxtil – sortimento adequado à região, com crescimento de 20% na categoria.
- Reforma das lojas dos hipermercados – novo *layout*, com mais praticidade e maior visibilidade do sortimento. Todas as lojas reformadas em 2010 já contam com esse novo *layout*, que terá continuação em 2011.
- Eletroeletrônicos – melhora na exposição, maior interatividade com o consumidor e investimento na equipe de vendas.
- Crédito – maior controle sobre o custo da concessão de crédito. Evolução no equilíbrio da melhor oferta de crédito com o menor custo ao cliente. Criação de diferenciais para o cartão FIC, para fortalecer a base e fidelizar o cliente por meio do cartão próprio, oferecendo as melhores práticas de concessão de crédito e tornando-se a melhor opção de financiamento nas lojas do Grupo.
- Redefinição do modelo de supermercados – conversão das bandeiras Sendas e CompreBem para Extra Supermercado, não somente para buscar sinergia com a marca Extra (como redução de custos de comunicação etc.), mas também para atender aos novos hábitos de compra das classes C e D. A grande evolução está na adequação das lojas: lojas com forte presença da área de frios (perecíveis), melhor ambiente, comodidade.

> DESEMPENHO DOS NEGÓCIOS

Supermercados



Pão de Açúcar

Pelo quarto ano consecutivo, a bandeira Pão de Açúcar manteve crescimento de vendas, encerrando 2010 com vendas brutas de R\$ 4.762,1 milhões, 13,2% superiores em relação a 2009.

Esse desempenho se deve, principalmente, à política de preços regulares com pouca variação no dia a dia e próximos da média praticada pela concorrência, e também ao desafio constante de manter e garantir a qualidade de atendimento e de serviços oferecidos aos clientes, característica da bandeira.

Para que a excelência no atendimento não se perca no decorrer dos meses, o Pão de Açúcar mantém um programa de treinamento e formação de novos colaboradores, além de promover a reciclagem constante de sua equipe, incrementada por ações motivacionais de conhecimento de produtos do programa “Jeito de Ser e Atender Pão de Açúcar”, com a atuação dos Comitês de Lojas, formados pelos próprios colaboradores.

Outras ações também contribuíram para o bom desempenho da marca, como o lançamento da revista *Pão de Açúcar Mais* como um veículo exclusivo para 200 mil clientes do programa de relacionamento da bandeira, e o desenvolvimento do PA Delivery Mobile, com forte aceitação e uso por parte dos portadores de iPhone e iPad.





Em 2010, teve continuidade o processo de consolidação da marca Extra como uma marca guarda-chuva, que abrange diversos formatos e tipos de negócios, entre eles, os supermercados.

A redefinição do modelo esteve focada na conversão das bandeiras Sendas e CompreBem para Extra Supermercado, em busca de sinergias com a marca Extra, como redução de custos de comunicação, marketing etc. Outro ponto de evolução foi a adequação das lojas para atender às demandas dos consumidores, com forte presença da área de frios (perecíveis), ambiente mais agradável e com mais comodidade.

Mais de 80 lojas foram convertidas durante o ano e a expectativa é que até o final de 2011 o processo de conversão esteja finalizado, com a consolidação desse formato de proximidade e conveniência, amparado pela força da marca Extra, focada em preços e promoções.



Hipermercados



O desempenho do Extra Hipermercado foi marcado por ganhos de *market share* e pelo fortalecimento das principais identidades do formato: sua força promocional (especialmente às quartas-feiras e aos finais de semana), a realização de eventos sazonais (Páscoa, Copa do Mundo, Aniversário e Natal) e o desempenho expressivo das vendas de produtos na categoria de não alimentos em todo o Brasil.

O foco contínuo em competitividade, com preços promocionais e regulares, foi uma das principais ferramentas de diferenciação no ano e garantiu ganhos significativos de participação no mercado.

Em 2010, 24 lojas foram reformadas e adaptadas ao novo *layout*, marcado pela maior praticidade e visibilidade do sortimento, o que terá continuidade em 2011. O ano também foi positivo em relação às quebras, com a virada de uma tendência negativa e mudanças no controle da gestão de processos internos e contábeis, bem como na gestão dos estoques.



Proximidade



A expansão do modelo Extra Fácil, prevista para acontecer em 2010, foi adiada em decorrência do desenvolvimento de um processo de reposicionamento das lojas, para adaptá-las às novas necessidades do consumidor.



Durante o ano, foram promovidas adequações no mix de produtos, com ênfase para as categorias de compras diárias (pães, carnes, frios). O novo modelo foi testado em seis lojas-piloto e, diante dos resultados, a expectativa é que o processo de expansão seja retomado em 2011/2012.

Atacarejo



Em linha com a reestruturação do modelo de gestão do Grupo, a bandeira Assaí ganhou status de negócio em 2010, com foco de atuação no segmento de atacarejo. As vendas cresceram 48,2% em relação a 2009, com destaque para o incremento de 18% nas vendas "mesmas lojas".

Durante o ano, foram inauguradas 17 lojas, elevando para 57 o número total,

com destaque para a entrada do Assaí em Brasília e em novos Estados: Tocantins, Goiânia e Pernambuco. O crescimento geográfico com foco em outras regiões além do Estado de São Paulo atende às premissas estratégicas do GPA, de consolidar a marca como uma alternativa para a expansão do Grupo.

O processo de captação de sinergias teve continuidade, com ganhos expressivos na parte de expansão de obras e de logística, que passou a contar com uma operação dedicada de distribuição operada pelo GPA. A inauguração de um novo CD com 20 mil m² também contribuiu para garantir maior produtividade e redução de quebras nas lojas.

Em um primeiro momento, o processo de centralização da distribuição contribuiu para a automatização dos processos e o atendimento às lojas. A segunda etapa prevê a adaptação da operação para o modelo de atacado, concentrando no CD apenas produtos de maior valor agregado, cujo custo da operação logística não inviabilize sua distribuição. Os itens de menor valor continuam sendo entregues diretamente nas lojas.



No final do ano, com a contratação de um executivo do mercado especialista no atendimento a outros segmentos de mercado do atacarejo, o modelo de negócios do Assaí será reformulado em 2011, com o objetivo de ampliar a atuação da marca entre esses consumidores: revendedores e utilizadores.

Eletroeletrônicos



Globex

Para a Globex, o ano de 2010 foi marcado por dois fatos principais: o início da integração das operações de Ponto Frio, em julho, e a conclusão da associação com Casas Bahia, em novembro.

Iniciado no 2º semestre, o processo de integração abrangeu as áreas de logística, TI, comercial (que inclui marketing, compras e vendas) e operações, com

reversão de resultado, crescimento em vendas e desempenho significativo em regiões onde a marca já era líder, como Rio de Janeiro e Minas Gerais. No mesmo período, a estrutura logística e de montagem de móveis de Ponto Frio passou a ser gerenciada por Casas Bahia, com ganhos significativos de qualidade.

A integração está sendo realizada com foco na identificação das melhores práticas e processos de ambas as empresas. Não há paradigma. A ideia é criar algo novo com o melhor de cada negócio, em todas as áreas. Além de garantir o cumprimento do Apro (Acordo Provisório de Reversibilidade da Operação), celebrado com o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), o objetivo é aproveitar a captação de sinergias, com a tomada de decisões corretas, que não afetem o atendimento ao consumidor.





Para isso, foi criado um escritório de projetos PMO (*Project Management Office*), com a participação de consultorias de mercado, responsável por planejar, conduzir, controlar e finalizar projetos de integração, em diversas áreas de especialidade. Em 2010, foram implementadas iniciativas em três frentes: negociação com fornecedores, operação de lojas e marketing de lojas. O foco das ações está nos chamados *quick wins* (ganhos rápidos), mas com o freguês em primeiro lugar. Em relação ao GPA, as principais sinergias a serem resgatadas estão nas áreas comercial, de operações (*back office*: logística, TI, RH, manutenção etc.) e marketing.

Entre as principais iniciativas promovidas no ano, destacam-se:

- conversão de 44 lojas da marca Extra Eletro em Ponto Frio;
- inauguração de uma loja-conceito Ponto Frio e uma conversão de loja-padrão para loja-conceito;
- adequação do marketing de Ponto Frio ao modelo de posicionamento da Casas Bahia;
- rebalanceamento do *mix* de produtos de Ponto Frio;
- integração de força comercial de ambas as marcas;
- abertura de uma loja de Casas Bahia em Sergipe e inauguração de um CD em Camaçari (BA), para atender a região Nordeste.

Em 2011, o foco estará na continuidade da captura de sinergias e na consolidação do posicionamento das marcas Ponto Frio (lojas em *shopping centers* direcionadas para as classes A/B) e Casas Bahia (lojas de rua com foco nas classes C/D/E), em seus respectivos nichos de mercado.

Comércio eletrônico



Em linha com o posicionamento estratégico, de ampliar a participação das vendas de eletroeletrônicos via *e-commerce*, o GPA consolidou sua operação de comércio eletrônico com a criação de uma nova empresa, a Nova Pontocom.

Além de manter uma atuação focada exclusivamente nas vendas virtuais, os principais diferenciais da nova empresa são: melhor portfólio de marcas (Extra.com.br, PontoFrio.com.br e CasasBahia.com.br), grupo líder do mercado na retaguarda; gente e modelo de negócio; plataforma de tecnologia; sinergias em marketing, condições comerciais e ganhos com o mundo físico; e exploração do multicanal.

O início do ano foi marcado pela união das operações de Extra.com.br e PontoFrio.com.br que, três meses depois (em abril), já estavam totalmente integradas. Em novembro, com a conclusão do acordo societário entre GPA e Casas Bahia, o

desafio foi integrar, em tempo recorde, as operações de CasasBahia.com.br que, em dezembro, já estavam atuando 100% dentro da nova empresa.

Na prática, isso significa que as três operações utilizam uma única plataforma de tecnologia, logística e de gente, o que garante ganhos de sinergia, redução de custos, melhores condições comerciais, sortimento diferenciado, além de permitir uma atuação focada para atender às demandas e características específicas do comércio eletrônico.

Um dos principais destaques da Nova Pontocom em seus primeiros meses de operação é que a empresa conseguiu absorver as novas operações em tempo recorde, mantendo crescimento em vendas, ganhos de rentabilidade e de margem Ebitda (que alcançou o mesmo nível do mundo físico), encerrando 2010 com números significativos:

- 215 milhões de visitas, sem considerar CasasBahia.com.br.
- 3,5 milhões de pedidos aprovados no ano (1,1 milhão em 2009).
- Crescimento de 70%, com conquista de *market share*, enquanto o mercado cresceu 40%.
- Faturamento anualizado (em bases comparáveis) de R\$ 2,7 bilhões, o que representa aproximadamente 7% das vendas brutas do Grupo.

Negócios especializados

Drogarias

Para consolidar seu posicionamento como um dos maiores operadores de drogarias no varejo alimentar brasileiro, o GPA promoveu uma série de mudanças no formato durante o ano. A partir dos resultados levantados em um estudo sobre a operação, foi detectada a necessidade de expansão do tamanho médio das lojas, para inclusão de itens de perfumaria no *mix* de produtos. Com isso, foram inauguradas 17 lojas e reformadas outras 17 unidades, todas já com uma área de vendas maior e com novo *mix* de perfumaria.



Postos de combustíveis

Com a operação de postos de combustíveis, o GPA reforçou seu posicionamento no mercado com 81 unidades e importantes diferenciais competitivos: credibilidade das marcas, melhor negociação com as distribuidoras, melhor preço praticado na região, transferência da imagem de preço baixo para a loja, aumento no fluxo de clientes e segurança.

O destaque do período ficou para a ampliação na oferta de produtos e serviços oferecidos por esse formato, que até o ano passado tinha como foco apenas a venda de combustíveis. Atualmente, a rede já oferece aos clientes produtos complementares de primeira necessidade, como lubrificantes, aditivos, aromatizantes, gelo e carvão.



GPA Malls & Properties

Com pouco mais de um ano de operação, a GPA Malls & Properties deu continuidade à sua estratégia de viabilizar o crescimento do Grupo, a partir do desenvolvimento imobiliário.

Para garantir maior rentabilidade, manteve o foco de atuação no conceito *sweat the assets* (suar os ativos), com o lançamento de três empreendimentos imobiliários (São Paulo, Guarulhos e Santo André), que serão apresentados ao mercado em 2011.

Também sob a administração da GPA Malls & Properties, as galerias comerciais instaladas nas lojas do Grupo apresentaram incremento de 3,3% no número de contratos em relação a 2009.

CCI

Desde 2007, o Grupo conta com uma Central de Compra de Indiretos (CCI), que administra os processos de compra e contratação de serviços e produtos não destinados à comercialização (material de escritório, serviços de limpeza e segurança, telefonia, planos de saúde etc.).

Além de serem realizados de forma mais racional, sem duplicidade de tarefas e com maior produtividade, a centralização permite a conquista de ganhos de sinergia, redução de custos e melhores condições com os fornecedores, devido ao poder de negociação do Grupo.

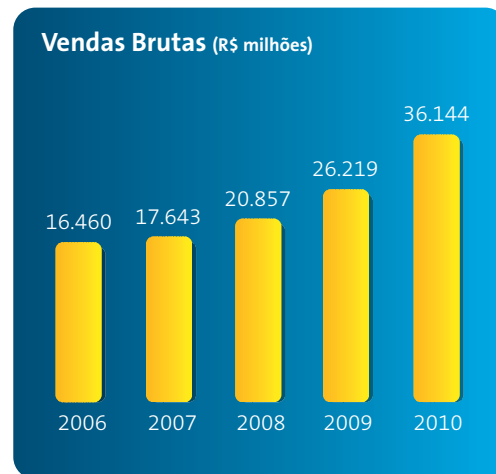
Responsável por negócios totais com valor acima de R\$ 1 bilhão, a CCI está sendo estruturada para atuar como um negócio independente, oferecendo atendimento a outros clientes, além das áreas internas do GPA.

**> DESEMPENHO
ECONÔMICO-FINANCEIRO (MD&A)****Vendas brutas**

Em 2010, as vendas brutas do Grupo Pão de Açúcar totalizaram R\$ 36.144,4 milhões, um crescimento de 37,9% em comparação com 2009 – atingindo o *guidance* para o ano (faturamento superior a R\$ 33 bilhões). Mesmo com a exclusão da operação de Nova Casas Bahia, as vendas brutas atingiriam R\$ 33.172,1 milhões, com crescimento de 26,5% em relação a 2009.

As vendas líquidas atingiram R\$ 32.091,7 milhões no ano, um aumento de 38,0% em relação a 2009. Excluindo a operação de Nova Casas Bahia, as vendas líquidas totalizariam R\$ 29.644,0 milhões, um crescimento de 27,5% frente a 2009.

No conceito "mesmas lojas", as vendas brutas aumentaram 12,1% em relação a 2009 e 6,4% em termos reais, ou seja, deflacionadas pelo IPCA. Essa performance ficou acima do *guidance* de crescimento real de vendas, entre 4% e 5%, anunciado no início do ano. Ainda no conceito "mesmas lojas", as vendas líquidas nominais cresceram 13,2% em comparação ao mesmo período do ano anterior.

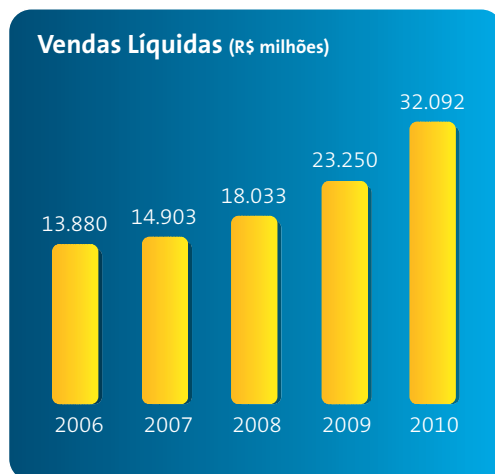


Receita líquida de vendas

A receita líquida de vendas cresceu 38,0% em 2010, passando de R\$ 23.250,3 milhões em 2009 para R\$ 32.091,7 milhões em 2010.

Entre os fatores que contribuíram para esse aumento destacam-se: a abertura

de 47 lojas e a conversão de 93 lojas CompreBem e Sendas; a aquisição de Ponto Frio, em julho de 2009, cuja receita foi consolidada integralmente em 2010; e a associação com Casas Bahia, em dezembro de 2010, cuja receita dos dois últimos meses foi consolidada no ano.



Lucro bruto

Em 2010, o lucro bruto totalizou R\$ 7.850,2 milhões, um crescimento de 36,4% em relação a 2009, com margem bruta de 24,5%. Esse desempenho foi alcançado, principalmente, em decorrência de melhores negociações com fornecedores; do aprimoramento da gestão comercial e

operacional; e da aplicação da ferramenta de gestão de *pricing* (DemandTec).

Um dos destaques é que esse percentual de margem bruta foi alcançado mesmo com o aumento da participação do *mix* de produtos eletroeletrônicos, que operam com margens inferiores às dos itens alimentícios.



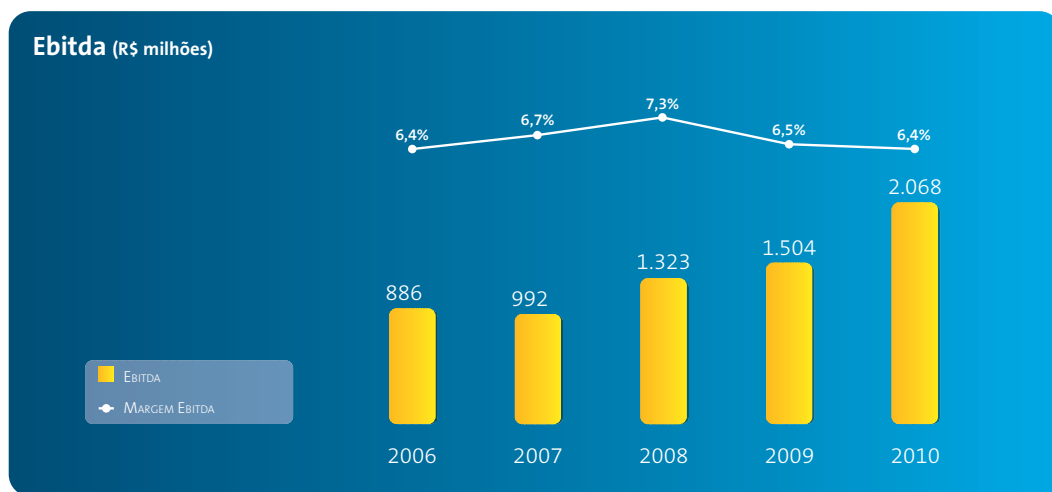
Despesas operacionais

Em 2010, o Grupo apresentou despesas operacionais totais de R\$ 5.782,1 milhões, um crescimento de 36,0%, se comparadas às de 2009 (R\$ 4.252,4 milhões). Esse aumento foi decorrente do aumento de gastos com pessoal e encargos sociais; do incremento das despesas em TI para suportar a expansão; e da inauguração de 47 lojas no ano.

Como percentual da venda líquida, as despesas de 2010 alcançaram a marca de 18,0%, uma redução de 30 pontos-base em relação ao ano anterior.

Ebitda

Em 2010, o Ebitda foi de R\$ 2.068,1 milhões, com margem Ebitda de 6,4%. Além disso, o Ebitda sem Nova Casas Bahia foi R\$ 1.972,0 milhões, superior ao *guidance* apresentado no início do ano, de superar a marca de R\$ 1,8 bilhão em Ebitda em 2010.



Depreciação e amortização

As despesas de depreciação e amortização totalizaram R\$ 440,1 milhões em 2010, representando uma redução de 3,4% se comparadas a 2009 (R\$ 455,5 milhões). A variação observada decorreu principalmente da implantação das normas internacionais de contabilidade IFRS (*International Financial Reporting Standards*), que alterou a estimativa

contábil com relação à vida útil dos imóveis, passando de 30 para 40 anos.

Em 2010, com a adoção do IFRS para alguns itens do ativo imobilizado, as respectivas vidas úteis foram prolongadas. Com isso, a depreciação consolidada totalizou R\$ 440,1 milhões, uma redução de 2,2% em relação a 2009.

Receitas/despesas financeiras

A despesa financeira líquida aumentou 227,7% em 2010, passando de R\$ 251,2 milhões em 2009 para R\$ 823,0 milhões. Esse crescimento decorreu dos seguintes fatores: aumento da dívida para financiar o crescimento do negócio; incremento no desconto de recebíveis devido ao crescimento do negócio; e atualização, pelo CDI, de outros passivos e ativos.

Além disso, em 2010, o Grupo teve um gasto não recorrente de Globex, no valor de R\$ 68,0 milhões, em função da alteração do critério de apropriação do custo dos descontos de recebíveis, que passou a ser reconhecido no próprio mês do desconto.

A dívida líquida aumentou, em especial, no último trimestre do ano, principalmente em função de investimentos extraordinários, como R\$ 313 milhões em aquisições, sendo R\$ 290 milhões de capitalização de Globex; R\$ 186 milhões em investimentos em expansão do Assaí; e cerca de R\$ 348

milhões de juros sobre a dívida existente e não amortizada.

Resultado operacional

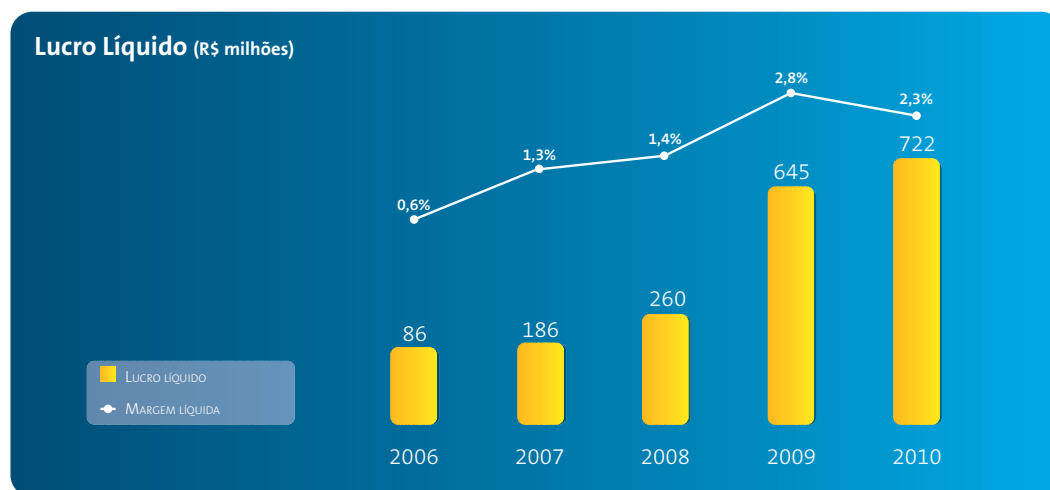
O resultado operacional aumentou 55,2%, passando de R\$ 1.049,0 milhões em 2009 para R\$ 1.627,9 milhões em 2010. Essa variação foi decorrência, basicamente, do aumento de 38,0% na receita líquida de vendas e do controle de despesas, que apresentou patamar inferior às receitas.

Imposto de renda

As despesas com imposto de renda passaram de R\$ 28,6 milhões em 2009 para R\$ 86,6 milhões em 2010, em consequência do impacto de impostos diferidos sobre os ajustes necessários para a adoção dos CPCs.

Lucro líquido

Pelas razões acima expostas, o lucro líquido do GPA cresceu 12,1%, passando de R\$ 644,7 milhões em 2009 para R\$ 722,4 milhões em 2010.



**Demonstrativo de valor
adicionado (DVA) GRI EC1**

O valor adicionado gerado pelo Grupo Pão de Açúcar em 2010 totalizou R\$ 7.149 milhões, um crescimento de 44,2% sobre 2009 (R\$ 4.958 milhões). Esses recursos foram distribuídos da seguinte forma:

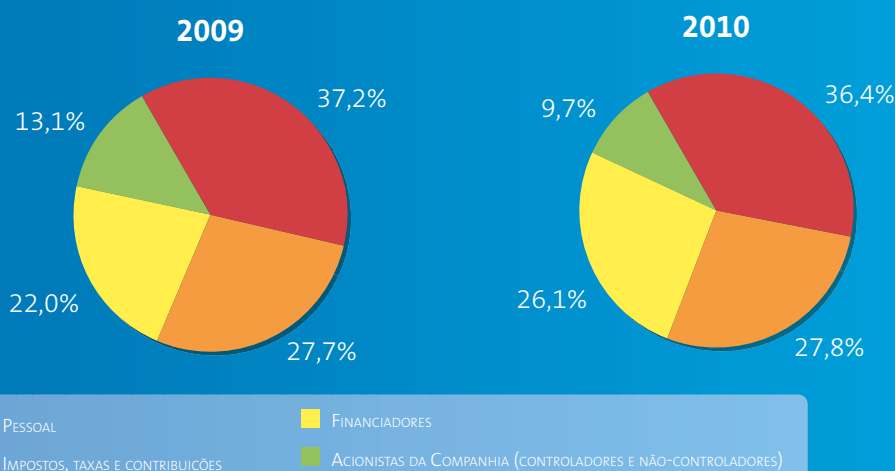
- Pessoal: 36,4% (R\$ 2.603 milhões) – para remuneração ao trabalho, com a geração de empregos e investimento em treinamentos.
- Impostos: 27,8% (R\$ 1.985 milhões) – para remuneração ao governo, por meio do pagamento de impostos, taxas e contribuições;
- Financiadores: 26,1% (R\$ 1.870 milhões) – para remuneração de bancos por meio de pagamento de juros sobre empréstimos e para

remuneração de governo, por meio de atualização de impostos parcelados e contingências, e para remuneração de locadores, por meio de pagamento de aluguéis.

- Acionistas: 9,7% (R\$ 692 milhões) – em valores retidos, que foram incorporados ao patrimônio dos acionistas.



Composição de Valor Adicionado



Fluxo de caixa

Demonstração do Fluxo de Caixa Consolidado (R\$ mil)

Fluxo de caixa das atividades operacionais	31 de dezembro	
	2010 (com Globex)	2009 (com Globex)
Lucro líquido do exercício	691.735	651.399
Ajuste ao prejuízo líquido		
Depreciações e amortizações	440.139	455.465
Equivalência patrimonial	(34.499)	7.985
Imposto de renda e contribuição social diferidos	34.058	(31.233)
Imposto de renda e contribuição social corrente	52.058	-
Ajuste a valor presente	(83.950)	-
Encargos financeiros provisionados	277.050	398.040
Provisão para contingências, líquidas	298.406	81.327
Provisão de remuneração baseado em ações	27.920	26.577
Provisão para devedores duvidosos	55.505	-
Ganho por compra vantajosa	(453.569)	-
Provisão para perda e baixa de imobilizado e intangível	-	(7.878)
Resultado dos ativos permanentes baixados	73.517	23.288
Outros	(66.189)	-
	1.312.181	1.604.969

Fluxo de caixa (continuação)

	31 de dezembro	
(Aumento) redução de ativos	2010 (com Globex)	2009 (com Globex)
Contas a receber	874.367	(166.916)
Impostos a recuperar	(189.816)	116.392
Estoques	(694.827)	(849.380)
Aplicação em títulos e valores mobiliários	60.748	-
Depósitos judiciais	(105.105)	(99.419)
Outros ativos	83.674	(93.273)
	29.041	(1.092.596)
(Aumento) redução de passivos		
Fornecedores	245.297	1.052.761
Salários, encargos sociais e impostos a pagar	(146.763)	283.486
Outras exigibilidades	(1.018.501)	(5.776)
	(919.967)	1.330.470
Caixa líquido gerado (utilizado) nas atividades operacionais	421.255	1.842.844
Fluxo de caixa das atividades de investimento		
Caixa restrito	58.798	-
Caixa líquido de aquisições	-	79.331
Aquisição de empresas	-	(963.128)
Imobilizado e intangível	(1.439.342)	(746.694)
Aporte de capital em subsidiária	-	(9.318)
Venda de ativos permanentes	39.243	4.330
Caixa líquido gerado (utilizado nas) atividades de investimento	(1.341.301)	(1.635.479)
Fluxo de caixa das atividades de financiamento		
Empréstimos e Financiamentos		
Adições	3.833.326	736.805
Amortização	(1.204.381)	(393.129)
Pagamento de juros	(182.813)	(209.301)
Aumento de capital	35.120	487.144
Caixa oriundo de aumento de capital com subsidiárias	64.957	-
Pagamento de dividendos	(151.412)	(109.157)
Caixa líquido gerado (utilizado nas) atividades de financiamento	2.394.797	512.362
Disponibilidades no início do exercício	2.343.243	1.623.516
Disponibilidades no fim do exercício	3.817.994	2.343.243
Variação no caixa e equivalentes	1.474.751	719.727

> MERCADO DE CAPITAIS

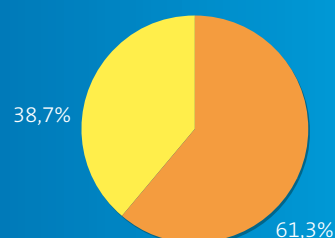
O relacionamento do Grupo Pão de Açúcar com seus acionistas e investidores é pautado pela transparência e equidade na divulgação de informações e pelo compromisso com o mercado de capitais.

O Grupo tem ações listadas na BM&FBovespa desde 1995, quando abriu o seu capital. Em 1997, com o objetivo de se aproximar dos acionistas internacionais, as ações do GPA passaram a ser negociadas também na Bolsa de Nova York, por meio do programa de ADRs (*American Depositary Receipts*).

A Empresa possui duas classes de ações:

- Preferencial (PN): confere ao titular prioridade na distribuição de dividendo, fixo ou mínimo; prioridade no reembolso do capital, com prêmio ou sem ele; e possibilidade de eleição de membros do Conselho Fiscal.
- Ordinária (ON): confere ao titular os direitos essenciais de acionista, especialmente participação nos resultados da Companhia e direito de voto em Assembleias. Cada ação ordinária corresponde a um voto nas deliberações da Assembleia Geral.

Participação das Classes de Ações



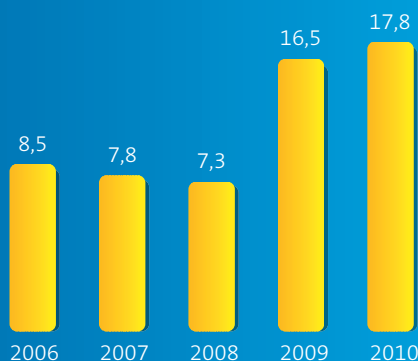
Ao final de 2010, o Grupo possuía 38,2% das ações em circulação. O controle da Companhia é compartilhado pelo Grupo Casino e por Abilio Diniz, atual Presidente do Conselho de Administração, nas proporções acima demonstradas.

Principais Acionistas GPA (em milhões de ações)

em 31/12/2010

Acionistas	ON	%	PN	%	Total	%
Wilkes ⁽¹⁾	65,4	65,6	0,0	0,0	65,4	25,4
Grupo Casino	34,2	34,3	7,6	4,8	41,8	16,2
Abilio Diniz	0,0	0,0	35,2	22,3	35,2	13,7
Família Diniz	0,0	0,0	16,6	10,7	16,6	6,4
Ações em tesouraria	0,0	0,0	0,2	0,1	0,2	0,1
Free float	0,1	0,1	98,5	62,3	98,5	38,2%
Total	99,7	100,0	158,1	100,0	257,8	100,0

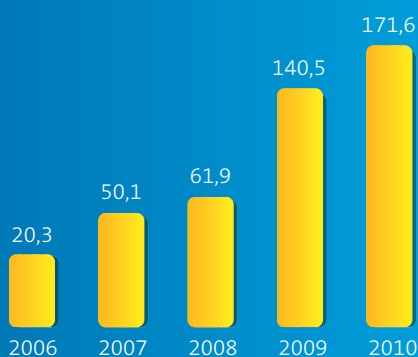
⁽¹⁾ A Wilkes é sociedade entre Abilio Diniz e Grupo Casino, na qual cada parte possui 50% do capital.

Market Cap (R\$ bilhões)**Dividendos**

De acordo com os termos do seu Estatuto Social, após a dedução de prejuízos acumulados e provisão para imposto sobre a renda, bem como a dedução da importância a ser distribuída a título de participação dos empregados nos nossos resultados, o lucro do Grupo tem a seguinte destinação: 5% para a formação de reserva legal; montante destinado à formação de reservas para contingências; e 25% para pagamento do dividendo obrigatório.

A partir do lucro líquido registrado em 2010, de R\$ 722,4 milhões, o Conselho de Administração do GPA aprovou o pagamento aos acionistas de dividendos no valor total de R\$ 171,6 milhões. Esse montante equivale a R\$ 627,73 por lote de mil ações ON e R\$ 690,50 por lote de mil ações PN.

Além disso, desde 2009, a Companhia adota uma prática diferenciada em benefício de seus investidores seus acionistas, com o pagamento de dividendos intermediários, de periodicidade trimestral. Em 2010, as antecipações de dividendos totalizaram R\$ 58,4 milhões.

Dividendos (R\$ milhões)**Total de Dividendos Distribuídos**

	2007	2008	2009	1T10	2T10	3T10	4T10	2010
Total a distribuir (R\$ mil):	50.084	61.851	140.500	19.215	19.609	19.609	113.167	171.575
R\$ por ação ordinária	0,208037	0,248593	0,534483	0,072727	0,072727	0,072727	0,409546	0,627728
R\$ por ação preferencial A	0,228841	0,273452	0,587932	0,080000	0,080000	0,080000	0,458273	0,690501
R\$ por ação preferencial B	-	-	0,01	-	-	-	-	-

BM&FBovespa

O GPA segue as regras do Nível 1 de Governança Corporativa da BM&FBovespa, onde é listado sob os códigos PCAR3, para as ações ordinárias, e PCAR4, para as preferenciais.

As ações preferenciais da Companhia encerraram o exercício cotadas a R\$ 69,30, com valorização de 6,6% no ano. No mesmo período, o Índice Bovespa, principal índice da bolsa brasileira, apresentou valorização de 1,0%.

O volume financeiro médio diário negociado por PCAR4 nesse mercado em 2010 foi de R\$ 51 milhões, 100% superior ao observado em 2009. As ações foram negociadas em 100% dos pregões.

O Grupo participa das seguintes carteiras:

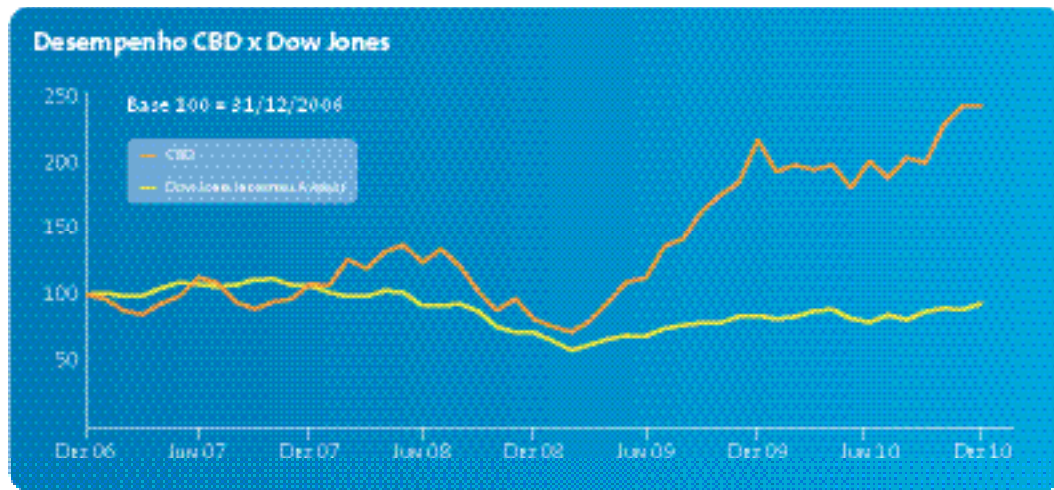
- Ibovespa (Índice Bovespa)
- IBrX (Índice Brasil)
- IBrX-50 (Índice Brasil 50)
- IGC (Índice de Ações com Governança Corporativa Diferenciada)
- ICO2 (Índice Carbono Eficiente)
- ICON (Índice de Consumo)
- IGCT (Índice de Governança Corporativa Trade)
- MLCX (Índice Mid-Large Cap)
- IBVX-2 (Índice Valor BM&FBovespa)



Bolsa de Nova York – Nyse

Na Nyse, o Grupo possui ADRs nível III, negociadas com o código CBD, que equivalem a uma ação preferencial cada. As ADRs da Companhia encerraram o ano cotadas a R\$ 41,98, com valorização de 11,8%.

O volume financeiro médio diário negociado nesse mercado em 2010 foi de US\$ 25,5 milhões, montante 119% superior ao observado em 2009. As ações foram negociadas em todos os dias de pregão.



Relações com investidores GRI 4.4

Por meio da Diretoria de Relações com Investidores, o GPA oferece atendimento personalizado aos seus acionistas, investidores e analistas de mercado, fornecendo informações seguras e abrangentes e mantendo sempre o princípio da equidade.

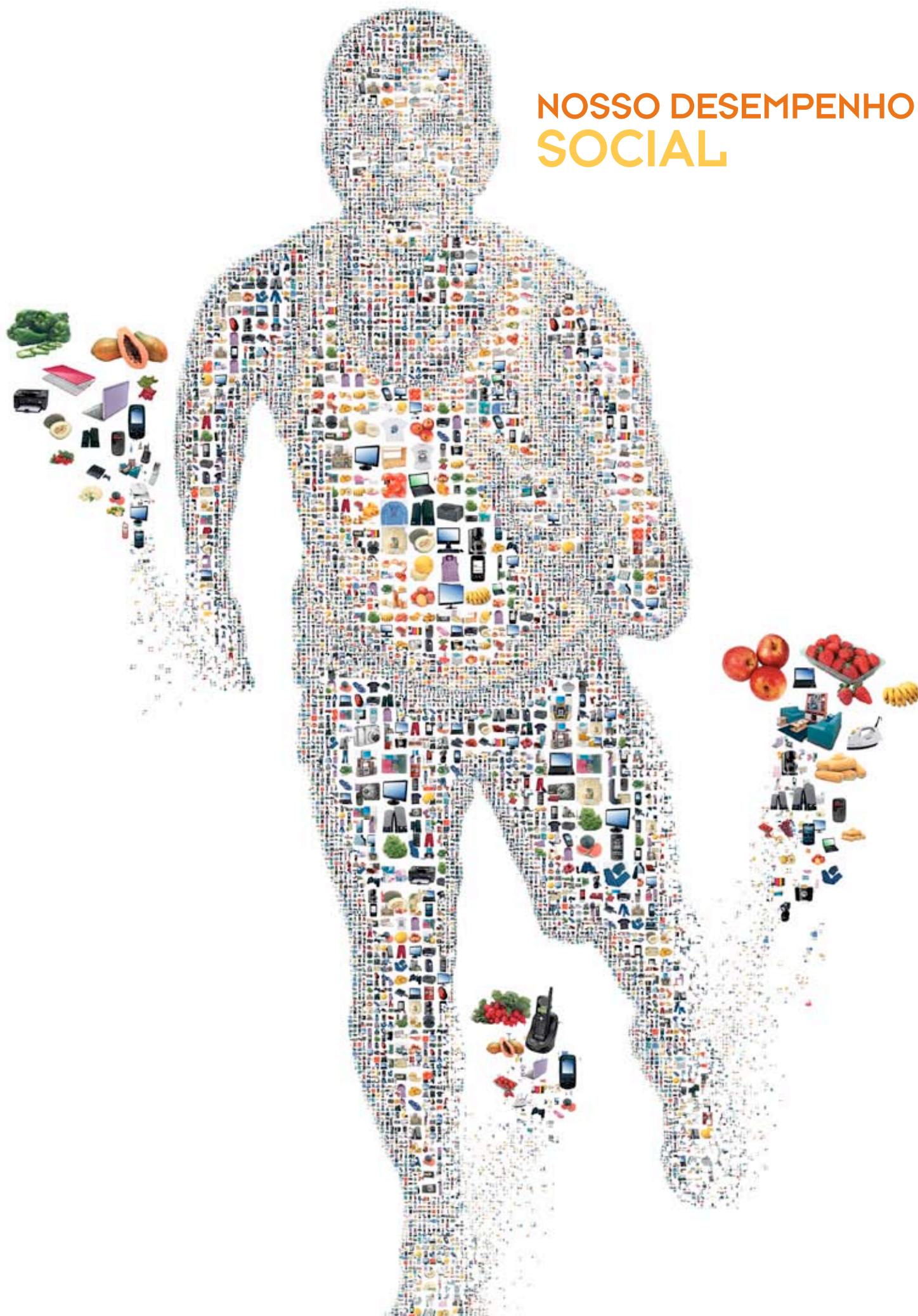
O Grupo mantém diversos canais permanentes de comunicação com esse público:

- realização de teleconferências e publicação de *release* em cada divulgação trimestral de resultados;
- atendimento por telefone, e-mail e reuniões na sede da Companhia;
- realização de *Company Day*, voltado a analistas e demais profissionais do mercado de capitais. Em 2010, foram realizados dois eventos desse gênero (GPA Day);

- apresentações em eventos públicos no Brasil e em eventos promovidos por instituições do mercado financeiro nos mercados nacional e internacional. Em 2010, o Grupo participou de 19 eventos;
- manutenção de *site* atualizado, além de um *site* na internet específico para atender à demanda de informações sobre a Companhia.

Além disso, prezando a equidade, uniformidade e isonomia na divulgação das informações, todos os materiais de divulgação e os publicados no *website* são apresentados nas línguas portuguesa e inglesa. As teleconferências também contam com tradução simultânea e, posteriormente, é disponibilizada a transcrição com seu conteúdo completo. As comunicações do GPA são feitas simultaneamente nos dois mercados onde a Companhia está listada e atende rigorosamente a todas as determinações e legislações vigentes nesses mercados.

NOSSO DESEMPENHO SOCIAL



NOSSO DESEMPENHO SOCIAL

NO GRUPO PÃO DE AÇÚCAR, O CONCEITO DE SUSTENTABILIDADE FAZ PARTE DA GESTÃO ESTRATÉGICA, CONTRIBUINDO PARA A MANEIRA DE FAZER NEGÓCIO, GARANTIR SUA PERENIDADE, MAXIMIZAR SUA EFICIÊNCIA E DE SE RELACIONAR COM A CADEIA DE VALOR.

Trata-se de um princípio que envolve duas ações fundamentais: a avaliação dos impactos da atividade do Grupo sobre seus *stakeholders* e entorno, nos âmbitos econômico, social e ambiental; e a implementação de programas e práticas que permitam garantir e potencializar o equilíbrio desses três aspectos, no presente e no futuro.

É com essa perspectiva que o GPA investe continuamente na análise de seus *stakeholders* e em ações de engajamento, buscando estabelecer e manter um relacionamento transparente, objetivo e alinhado aos seus princípios e valores. *GRI 4.16*

Em 2010, para consolidar esse posicionamento, foram definidas políticas e diretrizes de sustentabilidade voltadas aos principais públicos estratégicos: colaboradores, clientes e fornecedores. Outra ação significativa foi a inclusão da sustentabilidade como mais um pilar estratégico do negócio, reforçando a atuação do Grupo nesse tema. *GRI 4.14, 4.15*

Além da diretriz estratégica estabelecida em 2010, foram mantidas ao longo do ano iniciativas das quais o Grupo participa em prol da sociedade, como as representações

no Programa Conexões Sustentáveis de Carne, Soja e Madeira, e no Fórum Empresas pelo Clima, promovidos pelo Instituto Ethos; no Programa de Qualificação de Fornecedores para o Varejo, da Associação Brasileira do Varejo Têxtil (ABVTEX); e no Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU) e Pacto pela Erradicação do Trabalho Escravo, gerenciado pela ONU. *GRI 4.12*

> DIRETRIZES DE SUSTENTABILIDADE *GRI 4.17*

Corporativo e colaboradores

Para o Grupo Pão de Açúcar, sustentabilidade não é uma área de atuação isolada, mas um princípio essencial na gestão dos negócios, que fundamenta seu modelo de relacionamento e comunicação em todas as áreas e com todos os públicos.

Política 1: Todos os colaboradores do GPA devem ser conscientizados e capacitados a decidir e atuar de forma sustentável.

Política 2: Sustentabilidade no GPA deve ser uma prática compartilhada por todos os colaboradores em suas tarefas e responsabilidades profissionais.

Política 3: O GPA incentiva a atuação em sustentabilidade de todos os colaboradores em sua vida pessoal e demais papéis sociais.

Clientes

Conscientizar, educar e estimular nossos clientes e consumidores para a sustentabilidade.

Política 1: O GPA deve ser transparente com seus clientes e consumidores sobre seu papel e responsabilidades em sustentabilidade.

Política 2: O GPA deve ser agente de transformação no consumo consciente.

Política 3: O GPA deve adotar a sustentabilidade como modelo de excelência no relacionamento com seus clientes e consumidores.

Cadeia

Fortalecer os resultados econômicos, sociais e ambientais e a reputação de toda a cadeia.

Política 1: A prática da sustentabilidade ao longo de cada cadeia em que o GPA atua deve resultar em ganhos de eficiência (com redução de custos, desperdícios e riscos), novas oportunidades de negócio e impactos sociais e ambientais positivos.

Política 2: A sustentabilidade deve construir e proteger a reputação das cadeias em que o GPA atua.

Política 3: O GPA como integrador da relação cliente-cadeia deve influenciar a transformação sustentável das cadeias em que atua.

> COLABORADORES

Ser reconhecida como um parceiro estratégico capaz de influenciar as principais decisões do negócio, tornando o GPA a melhor empresa para trabalhar e crescer. Essa é a visão da área de recursos humanos que, em 2010, foi reformulada e ganhou nova denominação: Gente & Gestão. Além de responder pela gestão dos indicadores de performance dos colaboradores de toda a Companhia, a área manteve sua atuação focada em quatro diretrizes principais:

- Assegurar as pessoas certas nos lugares certos, para sustentar os desafios de crescimento e a diversificação do Grupo.
- Ser uma empresa admirada pela prática da diversidade corporativa e da inclusão social e pelo estímulo à inclusão social.
- Assegurar uma cultura de gestão de performance, provendo metodologias e processos.
- Fortalecer o orgulho de pertencer, respeitando as culturas e especificidades dos negócios.

A partir desse novo posicionamento, o GPA busca garantir o crescimento sustentado de cada indivíduo, com uma gestão participativa focada no estímulo ao desenvolvimento pessoal e profissional de seus 76.637 colaboradores*, cuja dedicação e trabalho em equipe contribuíram para as conquistas de 2010. **GRI HR4**

* Este número se refere apenas aos colaboradores do Grupo Pão de Açúcar e, portanto, não inclui Assaí, Casas Bahia e Ponto Frio.



Orgulho de pertencer GRI LA1

A diversidade é uma característica de destaque do público interno do Grupo Pão de Açúcar. E esse aspecto tem se revelado vantajoso para o negócio: com uma equipe composta por pessoas de diferentes idades, raças e culturas, a Companhia pode contar com perspectivas diversas para enxergar um mesmo ponto, o que frequentemente suscita novas soluções e oportunidades.

No que diz respeito à diversidade de gênero, ao final de 2010, os colaboradores totalizavam 37.217 mulheres (equivalente a 49% do universo total) e 39.420 homens (51%), o que revela uma equipe equilibrada nesse quesito.

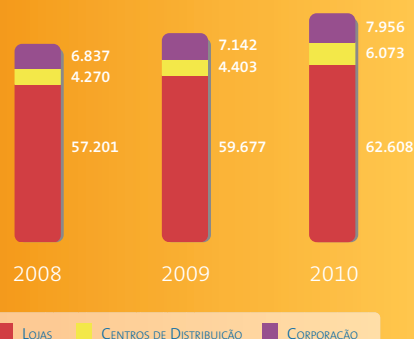
A distribuição por faixa etária também merece destaque: no mesmo período, 58% tinham até 29 anos; 38% entre 30 e 49 anos; e 4% acima de 50 anos, o que representa um aumento de 4%, 8% e 12%, respectivamente, no número de colaboradores em cada faixa etária, em relação a 2009.

O Grupo conta ainda com 183 estagiários, sendo 146 com mais de 90 dias de admissão e 37 com menos; 919 menores aprendizes com mais de 90 dias de admissão – 38 nos Centros de Distribuição, 848 nas lojas e 33 na sede da Companhia; e 204 menores aprendizes com menos de 90 dias de admissão – dois nos Centros de Distribuição, 200 nas lojas e dois na sede.

Total de Colaboradores GRI LA1

2008	68.463
2009	72.122
2010	76.637*

* Este número se refere apenas aos colaboradores do Grupo Pão de Açúcar e, portanto, não inclui Assai, Casas Bahia e Ponto Frio.

Colaboradores Diretos por Unidade de Negócios GRI LA1**Quadro Funcional por Faixa Etária* GRI LA1**

Idade	2008	2009	2010
Abaixo de 29 anos	41.915	43.066	44.721
Entre 30 e 49 anos	24.002	26.468	28.920
Acima de 50 anos	2.546	2.588	2.996

* Foram contabilizados estagiários e menores aprendizes.

Quadro Funcional por Gênero GRI LA1

Gênero e Cargos	2008		2009		2010	
	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens
Diretores	07	43	08	45	10	61
Gerentes gerais	171	745	182	703	15	159
Gerentes de área e coordenadores	692	2.028	722	1.927	348	804
Supervisores	1.087	2.318	1.218	2.478	2.083	4.638
Especialistas	577	496	462	455	834	684
Técnicos operacionais	29.222	31.099	31.321	32.601	33.927	33.074
Total	31.756	36.729	33.913	38.209	37.217	39.420

Inclusão social

O GPA promove uma série de iniciativas voltadas à diversidade e à inclusão social. O tema Diversidade é tratado como uma atitude de valorização de pessoas – homens e mulheres de diferentes raças, etnias, culturas, orientação sexual, gerações, estilos de vida, níveis socioeconômicos e características físicas –, que contribuem com o que têm de melhor para o desenvolvimento do Grupo. Em 2010, foram desenvolvidas ações de melhoria em cinco programas com esse enfoque:

- **Jovem Aprendiz:** Promove a inclusão de jovens a partir da qualificação profissional, em parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac). O programa atinge 5% do total de colaboradores cujas funções na Empresa demandam formação profissional. Em 2010, o projeto foi reestruturado e, em 2011, será relançado com um plano de carreira aos participantes.
- **Primeiro Emprego:** Contribui para a inclusão de jovens a partir de 16 anos no mercado de trabalho, propiciando seu primeiro registro na Carteira de Trabalho e Previdência Social.

A iniciativa busca preparar jovens que encontram dificuldade em encontrar a primeira oportunidade no mercado, para a construção de uma carreira na Companhia.

- **Gente de Futuro:** Por meio da inclusão profissional e de estratégias de desenvolvimento que minimizem sua vulnerabilidade social, contribui para a reintegração de jovens sob medida socioeducativa da Fundação Casa.

Inclusão de Pessoas com Deficiência

- **GPA para Todos:** Promove a inclusão de pessoas com deficiência em todo o Grupo, o que significa torná-las participantes da vida social, econômica e política, assegurando o respeito aos seus direitos e cidadania.

Diversidade Etária

- **Terceira Idade:** O programa oferece oportunidade de trabalho para profissionais a partir de 55 anos de idade e valoriza a enorme contribuição desse público em toda a abrangência do negócio.

Durante o ano, o tema foi tratado internamente nos canais regulares de comunicação interna, reforçando os programas existentes e, como iniciativa inovadora, foi realizada uma ação de reconhecimento às mulheres. Para 2011, será lançada a Campanha Interna de Diversidade, para sensibilizar e conscientizar os colaboradores sobre o tema, despertando admiração e atingindo uma das diretrizes estratégicas da área de Gente & Gestão.



Salário e benefícios GRI 4.11; EC3; LA3, LA4, LA5

Tanto a política salarial como os benefícios oferecidos aos colaboradores são questões relevantes para o GPA, que auxilia no desenvolvimento de cada indivíduo. Entre os benefícios oferecidos pelo Grupo, tanto aos colaboradores de tempo integral como aos temporários, destacam-se: seguro de vida (com cobertura para incapacidade/invalidez) e plano de saúde, assistência odontológica; cartão Multicheque (com desconto nas

lojas do Grupo); auxílio funeral; auxílio alimentação (vale-refeição ou refeitório); e enxoval do bebê.

O GPA também oferece um plano de previdência privada aos colaboradores cujo salário está acima do piso estabelecido pelo Instituto Nacional do Seguro Social (INSS): o colaborador investe proporcionalmente de acordo com a faixa salarial e a Companhia contribui com o percentual compatível.

Salário Médio por Categoria Funcional e Gênero (R\$) GRI LA14

Categoria funcional	2008		2009		2010	
	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens	Mulheres	Homens
Gerentes gerais	7.637	7.113	8.687	8.010	12.104	13.104
Gerentes de área e coordenadores	2.428	2.107	2.543	2.351	7.781	7.018
Supervisores	1.339	1.254	1.258	1.286	1.508	1.649
Especialistas	3.034	3.591	3.798	3.994	3.657	3.950
Técnicos operacionais	620	648	703	750	740	798

Proporção entre o Salário de Colaboradores Homens e Mulheres, por Categoria Funcional GRI LA14

	2010
Gerentes gerais	1,08
Gerentes de área e coordenadores	0,90
Supervisores	1,09
Especialistas	1,08
Técnicos operacionais	1,08

Relação entre o Menor Salário da Empresa e o Salário Mínimo Local GRI EC5

	Menor salário praticado pela Empresa	Salário mínimo (em moeda local em 31 de dezembro)	Proporção entre o menor salário praticado pela Empresa e o salário mínimo
2008	R\$ 368,55	R\$ 415,00	0,89
2009	R\$ 337,60	R\$ 465,00	0,73
2010	R\$ 510,00*	R\$ 510,00	1

* Salário referente à carga horária de 220 horas mensais. Para a carga horária de 80 horas mensais, o salário referente é de R\$ 280,73.

Seleção e retenção de talentos GRI EC7

O GPA na gestão de pessoas dá prioridade ao pessoal interno no preenchimento de vagas, que somente depois são abertas a candidatos do mercado. Em 2010, uma novidade no processo de gestão de pessoas foi a articulação, na análise da rotatividade dos colaboradores, de sua distribuição por gênero, faixa etária e unidade de trabalho. Com esse aperfeiçoamento na geração dos dados, será possível compreender

melhor os fatores que impactam a taxa de rotatividade dos diferentes grupos de colaboradores.

Em 2010, também foi calculada a rotatividade de colaboradores de contrato temporário por gênero – 0,59% masculino e 0,65% feminino; faixa etária – 0,02% acima de 50 anos; 0,32% entre 30 e 49 anos; e 0,90% até 29 anos; e por unidades – 1,03% nas lojas, 0,14% nos Centros de Distribuição e 0,08% na Corporação.

Rotatividade de Colaboradores em 2010 GRI LA2**Contrato por prazo indeterminado ou permanente**

	2008	2009	2010
Gênero			
Masculino	20,12%	16,08%	18,94%
Feminino	16,67%	13,73%	17,07%
Faixa etária			
Até 29 anos	27,45%	20,97%	26,43%
Entre 30 e 49 anos	8,65%	8,37%	9,00%
Acima de 50 anos	0,68%	0,47%	0,58%
Unidades			
Lojas	30,95%	25,43%	30,96%
Centros de Distribuição	3,52%	2,02%	2,30%
Corporação	2,31%	2,53%	2,71%

Treinamento GRI LA10

Para garantir o preparo profissional dos colaboradores no desempenho de suas funções, além de estimular a busca pela aprendizagem contínua, o Grupo Pão de Açúcar promove treinamentos constantes para todas as categorias funcionais.

Em 2010, a carga média de treinamento foi de 22 horas para diretores, gerentes gerais e gerentes de área e coordenadores; 28 para supervisores; dez para especialistas e técnicos operacionais.

Durante o ano, a reunião nacional de gerentes Pão de Açúcar teve a sustentabilidade como tema central.

Na ocasião, foram discutidas diversas iniciativas que podem ser implementadas nas lojas, como: zerar a pegada de carbono, usar somente materiais recicláveis, entregar como brindes produtos orgânicos e sacolas retornáveis, entre outros.

Como resultado desse encontro, aproximadamente 126 gerentes da bandeira Pão de Açúcar participaram de um ciclo de *workshops* sobre sustentabilidade, realizado em parceria com o Instituto Akatu (organização não governamental que trabalha pela conscientização e mobilização da sociedade para o consumo consciente). Cada colaborador participou de uma sessão com carga horária de oito horas.

Total de Horas de Treinamento GRI LA10

Categorias funcionais	2009	2010
Diretores		
Gerentes gerais		
Gerentes de área e coordenadores	32.100	30.419
Supervisores	208.863	190.882
Especialistas e técnicos operacionais	725.714	710.114

Gestão de competências GRI LA11, LA12

O Grupo também acredita que, para desenvolver e estimular seus colaboradores, não basta apenas oferecer treinamento, é preciso fazer

um acompanhamento periódico do desempenho das equipes. Em 2010, diversas ações foram desenvolvidas nesse sentido:

Acompanhamento de Desempenho em 2010

Ações	Envolvidos
Capacitação dos gestores, possibilitando maior compreensão das competências.	5.132 gestores, entre lojas e corporação.
Realização do Plano de Desenvolvimento Individual (PDI), alinhado às competências do Grupo.	73% dos elegíveis, entre lojas e corporação.
Realização de encaminhamentos, por meio dos comitês de carreira e sucessão.	1.584 colaboradores (100%), entre gerentes, compradores e cargos superiores.
Atualização dos dados da “Minha Ficha”, no site Minha Carreira no GPA.	86% dos colaboradores, entre gerentes de lojas e corporação.
Utilização do site Minha Carreira no GPA, que consolida informações das etapas de <i>feedback</i> de resultado, avaliação de competências e potencial, comitês de carreira e sucessão, <i>feedback</i> de competências, PDI e indicação de sucessor.	238.512 acessos realizados por aproximadamente 13.517 colaboradores, entre gerentes de lojas e corporação, que possuem acesso ao site.

Metas para 2011 – Foco em Lojas e na Corporação

Ações	Objetivo
Revisão de competências à luz dos novos valores e atributos do Grupo.	Revisão em parceria com fornecedor da área de desenvolvimento.
Maior estruturação dos processos de carreira e sucessão.	Revisão dos processos levando em consideração as necessidades atuais do Grupo.
Maior utilização das informações de PDI para planejamento das ações e orçamento.	Maior estruturação das informações e ajuste no cronograma para disponibilização das informações durante o período de elaboração do orçamento e planejamento.

A Avaliação de Competências e Potencial abrangeu 87% dos colaboradores das lojas e corporação, 93% dos profissionais das lojas e da corporação foram avaliados e receberam *feedback* (registrado no sistema); foram realizados 47 comitês de carreira e sucessão,

abrangendo 1.584 colaboradores, entre gerentes, compradores e cargos superiores; e, para 2011, o Grupo espera consolidar o processo do Ciclo de Gente, além de melhorar a divulgação e o preparo da liderança para apresentação dos *feedbacks*.

Saúde e segurança no trabalho GRI LA6, LA8

O GPA investe na adoção de práticas e programas para garantir a integridade física e mental de sua equipe. Atualmente, 80% dos colaboradores do Grupo estão representados em comitês formais de saúde e segurança, que operam em aproximadamente 462 unidades, com população superior a 50 colaboradores. Essa ação terá continuidade em 2011.

Os controles para minimizar os efeitos do trabalho sobre a saúde dos

colaboradores estão descritos em uma série de materiais – Programa de Prevenção de Riscos Ambientais, Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional, Normas e Procedimentos Internos e Laudos Ergonômicos e Ambientais –, com destaque para as seguintes ações: adequação dos *check-outs*; regularização do cargo de operador de empilhadeira; contrato específico de manutenção preventiva e corretiva de empilhadeiras/transpaletas/elevadores; e controle do absenteísmo de causa médica, por meio de exames periódicos preventivos.



Taxas de Lesões, Doenças Ocupacionais, Dias Perdidos, Absenteísmo e Óbitos Relacionados ao Trabalho *GRI LA7*

Indicadores	2008	2009	2010
Total de trabalhadores	68.463	72.122	76.637
Taxa de lesões (TL) (qtde. de lesões / HHT)	0,00007	0,00008	0,00009
Número de lesões	806	1.336	1.553
Horas-homem trabalhadas (HHT)	10.500.000	16.698.000	17.531.775
Taxa de doenças ocupacionais (TDO)	0,00001	0,00002	0,000006
Número de doenças ocupacionais	129	302	109
Taxa de dias perdidos (TDP)	0,01	0,01	0,003
Número de dias perdidos	258.988	288.437	54.505
Horas-homem (HH) programadas	113.000.000	182.160.000	159.066.600
Taxa de absenteísmo (TA)	1,50%	1,30%	1,32%
Dias programados para trabalhar	18.000.000	20.000.000	20.000.000
Número de óbitos	03	03	02

Dados informados por SSO, com margem de erro de 10% (dada a situação de retroatividade).

> COMUNIDADE

Para estreitar o relacionamento institucional com a comunidade, bem como fortalecer a presença de suas marcas no dia a dia de todos os públicos com os quais se relaciona, o GPA desenvolve ações planejadas relacionadas ao esporte e à responsabilidade social.

Programa de Esporte *GRI SO1; LA8*

O Grupo Pão de Açúcar valoriza o bem-estar e a saúde das pessoas, apoiando diversas iniciativas nesse sentido, com destaque para a promoção da prática esportiva.

O ano de 2010 foi marcado pela unificação das iniciativas relacionadas ao tema no Programa de Esporte. Anteriormente, as iniciativas se dividiam entre Esporte para Colaboradores (vinculado à área de recursos humanos), Marketing Esportivo (corridas, maratonas

e investimento em atletas profissionais) e Pão de Açúcar Esporte Clube (Paec, vinculado à área institucional).

Com a criação do Programa de Esporte, o Grupo passa a ter um departamento com missão e visão estruturadas, responsável pela centralização de todas as ações ligadas ao esporte, saúde e bem-estar.

Esporte para Colaboradores

O programa, que oferece aos colaboradores toda a preparação e o acompanhamento necessários para iniciar a prática de uma atividade física, conta com as seguintes iniciativas:

- **GPA Clube:** primeiro clube-empresa do Brasil, fundado em 1993 e presente em São Paulo, Campinas, Brasília, Rio de Janeiro, Fortaleza e Recife.

Seus grupos de corrida envolvem 2.500 colaboradores na realização de 48 provas por ano.

- **GPA Academia:** o programa conta com 1.200 colaboradores cadastrados em academias localizadas nas sedes de São Paulo e Rio de Janeiro, além de 15 unidades presentes em lojas e Centros de Distribuição (totalizando 2 mil alunos). A expectativa é expandir o acesso a todos os colaboradores nos próximos anos.

- **Medicina e nutrição esportiva:** na sede do Grupo, os colaboradores contam com acompanhamento de um médico especialista, cinco vezes por semana (em um período), e de dois nutricionistas.

Marketing Esportivo

Envolve o apoio e patrocínio a atletas de alto rendimento, bem como a realização de corridas e maratonas voltadas aos clientes e à sociedade:



- **Investimento em atletas de alta performance:** composta por 23 atletas, a Equipe Pão de Açúcar destacou-se em 2010 com as vitórias de Fabiana Murer – campeã da Diamond League e recorde sul-americano –, e Marilson Gomes – campeão do Troféu Brasil e tricampeão da Corrida de São Silvestre.



- **Maratona Pão de Açúcar de Revezamento:** disputada por equipes de dois, quatro ou oito atletas, que se revezam para percorrer 42.200 metros. Seu objetivo é atrair mais adeptos da corrida e promover a confraternização entre praticantes, associando esporte, saúde e lazer. Em 2010, milhares de pessoas participaram diretamente do evento, em diversas partes do país: 32 mil em São Paulo; 12 mil no Rio de Janeiro; 10 mil em Fortaleza;

e 7 mil em Brasília; um aumento de 15% no número de participantes em relação a 2009. Indiretamente, o evento manteve a mesma importância numérica de 2009: atingiu 90 mil pessoas em São Paulo; 30 mil no Rio de Janeiro; 24 mil em Fortaleza; e 15 mil em Brasília.



- **Corrida Pão de Açúcar Kids:** busca incentivar a iniciação da prática esportiva, por meio da corrida infantil, com distâncias de 50 a 400 metros. Em 2010, 10 mil crianças participaram do evento, e 40 mil pessoas, como familiares e amigos, estiveram envolvidas.



- **Passeio Ciclístico Extra:** procura estimular a prática de atividade física em família. O primeiro circuito ocorreu em 2003, passando por várias capitais brasileiras e reunindo mais de 100 mil ciclistas ao longo dos anos. Em 2010, 50 mil pessoas participaram da iniciativa.

- **Clube Amigos da Bike:** lançado em 2009, o programa patrocina o clube com o intuito de apoiar a iniciativa do transporte sustentável e incentivar a qualidade de vida das pessoas. Em 2010, foram realizados nove passeios ciclísticos, atingindo 15 mil pessoas.

- **Pão de Açúcar Esporte Clube (Paec) e Sendas Esporte Clube:** o ano de 2010 foi marcado pelas vitórias do Paec, campeão paulista na sub-14, e do Sendas Esporte Clube, campeão da Copa Light na sub-14, da Copa da Juventude Espírito Santo na sub-15 e bicampeão estadual da segunda divisão na sub-20.

- **Patrocínio Extra:** o contrato de patrocínio da seleção brasileira de futebol pela bandeira Extra foi renovado até 2014, ano em que o Brasil sediará a Copa do Mundo.

Para os próximos anos, a expectativa é lançar o Núcleo de Alto Rendimento Esportivo do Grupo Pão de Açúcar, que será formado por dois pilares complementares:



Centro de Alto Rendimento (CAR): voltado para avaliação neuromuscular de atletas olímpicos e de alto rendimento. O centro oferecerá avaliações e diagnósticos mais precisos quanto à potência, força e velocidade presentes nas modalidades esportivas. A partir desses dados, poderão ser prescritos aos atletas treinos específicos, com ênfase em seus gestos motores, voltados às modalidades e competições.

Centro de Estudos Superiores (CES): focado na educação e no aperfeiçoamento de técnicos, preparadores físicos e membros de comissão técnica de atletas e equipes olímpicas, tem como objetivo fornecer embasamento científico às prescrições e periodizações de treinos dos atletas brasileiros.

O Núcleo será o primeiro centro completamente voltado ao estudo e ao desenvolvimento das capacidades neuromusculares no Brasil. Para isso, contará com um espaço de quase 7 mil m², em São Paulo, com profissionais de renome na ciência do esporte e com modernos equipamentos.

Ações sociais GRI SO1

Para disseminar o seu posicionamento em relação à responsabilidade social, o GPA promove ações sociais que buscam a integração e o engajamento dos

colaboradores e da sociedade. A seguir, estão destacadas as principais iniciativas desenvolvidas em 2010:

Programas educacionais

• Programa de Música e Orquestra:

ministrado pelo Instituto Grupo Pão de Açúcar a partir do lema “Educação para ética, protagonismo e autonomia”, o programa atua sobre as dimensões pessoal, social e cultural, promovendo a formação musical de jovens. O trabalho é desenvolvido nos Núcleos Educacionais Casa, localizados em lojas do Grupo e em locais independentes, os quais reúnem salas de aula, laboratórios de informática e área de convivência. Em dez anos de existência do programa, já foram realizados mais de 650 concertos, atingindo um público superior a 300 mil pessoas. Em 2010, a orquestra realizou sua segunda turnê internacional, apresentando-se na Argentina e nos Estados Unidos. No ano, 600 participantes estiveram envolvidos no programa de música e 175 na orquestra.



• **Nata (Núcleo Avançado de Educação em Tecnologia de Alimentos e Gestão de Cooperativismo):** em parceria com o Governo do Estado do Rio de Janeiro, as Secretarias de Educação e de Agricultura, Pesca e Abastecimento, e a Cooperativa Central de Produtos de Leite, o GPA investe em um novo modelo educacional voltado à promoção de conhecimento e oportunidade profissional para jovens recém-saídos do Ensino Fundamental. Trata-se de um complexo com três unidades: a Escola Comendador Valentim dos Santos Diniz, que oferece Ensino Médio integral, associando as disciplinas da grade curricular regular a matérias de caráter técnico-profissional; a Unidade Associada de Alimentos (Unica); e a Unidade

de Pesquisa Aplicada de Alimentos (Unipa). A estrutura, com capacidade para atender 600 alunos, tem o objetivo de formar técnicos em leite e derivados, panificação, embutidos e manipulação de vegetais, preparando-os para trabalhar em indústrias, cooperativas e no varejo. Em 2010, o programa envolveu 240 jovens, suas famílias e comunidades do entorno. Entre as metas para 2011 destacam-se a abertura de mais 120 vagas, sendo 60 vagas destinadas para o curso técnico de leite e derivados e 60 vagas para o curso técnico de panificação, e a implantação do estágio obrigatório nas lojas do Grupo no Rio de Janeiro para os alunos do terceiro ano (último) de quatro turmas.



Campanhas sociais

- **Campanhas de arrecadação de livros, agasalhos e brinquedos:** todo ano, o GPA permite que suas lojas sejam utilizadas como pontos de coleta de doações, que são encaminhadas a cerca de 500 instituições nas comunidades do entorno. Em 2010, foram arrecadados, entre as bandeiras Pão de Açúcar, Extra e CompreBem, 561 mil livros, 323 mil unidades de agasalhos e 77 mil brinquedos. Nesse ano, foi realizada a primeira participação da bandeira Assaí, na campanha de arrecadação de agasalhos.
- **Campanhas emergenciais:** o Grupo também participa e envolve seus clientes em iniciativas realizadas em prol de comunidades atingidas por catástrofes naturais. Em 2010, foram promovidas três ações para auxiliar os atingidos pelo terremoto no Haiti, pelas enchentes em São Luiz do Paraitinga e pelas chuvas em Angra dos Reis, com resultados expressivos:

Haiti: R\$ 2.000.000,00 (envolvimento de todos os públicos); R\$ 873.173,42 referente à parte da renda de produtos Taeq e Qualitá; R\$ 673,00 (depósito em conta feito pelos colaboradores); 27 toneladas de donativos (doações de água e alimentos enlatados feitas pelos clientes).

São Luiz do Paraitinga: 20

toneladas de água, alimentos não perecíveis, produtos de limpeza e roupas, em 30 lojas participantes do Vale do Paraíba e 500 cestas básicas doadas pelo GPA.

Angra dos Reis: 336 toneladas de água, alimentos não perecíveis, produtos de limpeza e roupas, em 93 lojas participantes do Rio de Janeiro e mil cestas básicas doadas pelo GPA.

- **Campanha de Vacinação Contra a Pólio (primeira e segunda dose):** em 2010, 4.500 crianças de 0 a 5 anos foram vacinadas nas lojas do Grupo, que são utilizadas como um ativo da comunidade, em apoio às políticas públicas.
- **Produto social:** com essa iniciativa, o GPA busca mobilizar clientes para a compra de produtos próprios e de fornecedores parceiros, sendo parte da renda direcionada a instituições sociais.

As campanhas que tiveram continuidade em 2010 foram: Corrente do Bem em prol da AACD; Campanha de Arrecadação de Alimentos (CdO); Panetone Fabricação Própria; Campanha Mundo dos Sonhos Extra, em prol da Fundação Abrinq;

Campanha Automotiva Extra, em prol do Instituto Ayrton Senna e do Instituto Ingo Hoffmann; e Campanha Nota Fiscal Paulista, em benefício do Hospital do Câncer de Barretos.



Nada é mais gostoso no Natal que o sorriso de uma criança.

Você compra o panetone feito na nossa padaria e uma fatia da renda vai direto para a AACD.

Pão de Açúcar Breda CB Senda Grupo Pão de Açúcar AACD

- **Programa Alimenta Bem:** desde 2006, o Grupo Pão de Açúcar oferece aos seus consumidores o Programa Alimenta Bem, que tem como principal objetivo fornecer informações sobre alimentação saudável a partir da melhor utilização dos alimentos do dia a dia (manipulação, higiene, receitas, pirâmide alimentar, entre outros). O grande diferencial do programa é que ele não propõe ao cliente a mudança no ato da compra, mas sim, a mudança no hábito de consumo. Em quatro anos, o programa atingiu a marca de 15 mil pessoas beneficiadas.

Doação de alimentos

- **Parceria contra o desperdício:** o programa promove a doação de produtos que estão bons para consumo, mas não para venda, por questões estéticas. Atualmente 700 instituições são beneficiadas.

Ações de relacionamento

- **Bazar solidário, ação de prevenção à saúde e patrocínio de ações institucionais:** ações realizadas com o objetivo de aprimorar o relacionamento entre lojas, comunidade e instituições locais, gerando recursos para as instituições participantes, além de fortalecer a percepção de compromisso social da marca.

> SOCIEDADE

O respeito à sociedade também é um dos focos de atuação do Grupo, que preza a responsabilidade socioambiental, o desenvolvimento sustentável e a transparência em todas as suas formas de negócio.

Direitos humanos GRI HR6, HR7

Como signatário do Pacto Global desde 2001, o Grupo participa do engajamento do setor privado aos valores fundamentais das áreas de direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção, consolidados em dez princípios. Todos os contratos assinados entre o Grupo e seus colaboradores, fornecedores ou prestadores de serviço restringem qualquer possibilidade de desrespeito aos direitos humanos.

Em 2010, nenhuma operação do Grupo Pão de Açúcar foi identificada como de risco significativo de ocorrência de trabalho forçado, infantil ou análogo ao escravo.

Participação em políticas públicas GRI SO5

Baseado em sua visão estratégica de negócio, o GPA participa ativamente, com apoio de seu Departamento Jurídico, da elaboração, coordenação e acompanhamento de projetos de lei, decretos, portarias e termos de cooperação técnica, de compromisso e de ajustamento de conduta, entre outros. O objetivo desse posicionamento é identificar e compreender possíveis demandas públicas, estabelecendo o diálogo e a atuação ética e pró-ativa junto às iniciativas do governo.

Nesse âmbito, a atuação do Grupo pode ser direta ou por meio de entidades associativas que representam o setor, como a Associação Brasileira de Supermercados (Abras), a Associação Comercial de São Paulo (ACSP), a Associação Paulista de Supermercados (Apas), o Instituto para Desenvolvimento do Varejo (IDV) e a Associação Brasileira das Indústrias de Equipamentos para Panificação, Biscoitos e Massas Alimentícias (Abiepan).

Comunicação e marketing GRI PR6, PR7

A PA Publicidade, agência de comunicação do Grupo, destaca-se por sua atuação especializada no segmento de varejo e por um importante diferencial competitivo: o conhecimento profundo dos consumidores e da marca. Todo o trabalho desenvolvido é embasado em pesquisas e estudos de mercado do mundo todo, o que garante um mapeamento claro do público-alvo e o conhecimento de seus hábitos de vida e consumo. Entre 2008 e 2010, além dos materiais e propagandas desenvolvidas, a agência foi responsável pela conceituação de 1.719 produtos (embalagem e rótulo), entre eles o Relatório Anual do Grupo Pão de Açúcar.

Quanto à legislação, o Grupo atende integralmente a todas as leis e normas referentes aos meios de publicidade. As atividades promocionais são sempre realizadas em conformidade com os dois órgãos reguladores da atividade no Brasil – a Caixa Econômica Federal (CEF) e a Secretaria de Acompanhamento Econômico (Seae) –, nos termos da Lei nº 5.768, de 20 de dezembro de 1971, e da Lei nº 10.683, de 28 de maio de 2003, que regulamentam as promoções comerciais envolvendo a distribuição gratuita de prêmios.

Em conformidade com a Lei nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998, todos os eventos realizados pelo Grupo com exibição de música foram informados ao Escritório Central de Arrecadação e Distribuição de Direitos Autorais (Ecad), sendo devidamente pagas as taxas previstas, e toda sua produção, compra ou aluguel de fotos respeita direitos de autor, obra e imagem. Os contratos com menores de 18 anos são sempre assinados pelos pais.



A Companhia também está atenta às normas que regem a produção eletrônica em rádio, cinema e televisão, atualizando-se permanentemente quanto às exigências legais, tanto na adesão a leis de controle, como na comunicação de campanhas e produtos. Todas as veiculações feitas pela PA Publicidade acatam o Código Brasileiro de Autorregulamentação Publicitária (Conar) e as Normas de Padrão da Atividade Publicitária. Em decorrência desse posicionamento cuidadoso, em 2010, o Grupo Pão de Açúcar não foi alvo de nenhuma reclamação jurídica referente a suas campanhas publicitárias, tendo sido efetuadas apenas algumas erratas devido a falhas no processo de revisão.

Práticas

anticorrupção GRI SO2, SO3, SO4

Para reforçar o combate a toda forma de corrupção em sua cadeia de valor, o GPA mantém iniciativas e ações constantes, como a divulgação interna de infrações, mensalmente, por tipo e bandeira, sempre preservando o nome do colaborador. A ação estimula a consciência pelo exemplo. Essa é uma das práticas previstas pelo Código de Ética do Grupo, que traz uma série de diretrizes e normas sobre o relacionamento da Empresa com seus diversos públicos de interesse. Todo o quadro funcional é orientado sobre os padrões de conduta previstos no documento e os procedimentos para casos de denúncia. Além disso, qualquer forma de discriminação é tratada com seriedade e respeito pela Companhia que, em 2010, registrou 68 casos pelo Canal de Denúncias.

> CLIENTES

Além de respeitar seus clientes, o GPA procura melhor compreender suas demandas e necessidades com a aplicação de metodologias e ferramentas para melhor conhecê-los, criando estratégias de fidelização personalizadas.

Pesquisa de satisfação GRI PR5

Entre os projetos realizados em 2010, destacam-se a pesquisa de conhecimento regional e a análise de perda de tíquetes. A primeira buscou aprofundar o conhecimento de cada Estado brasileiro, por meio de parcerias com universidades, acadêmicos e especialistas. A segunda diagnosticou os fatores que levaram à perda de tíquetes, possibilitando uma atuação mais assertiva nesse sentido.

Foram realizadas mais de 16 mil entrevistas quantitativas com consumidores, mais de 700 mil abordagens de clientes nos pontos de venda, cerca de cem entrevistas qualitativas em profundidade e 77 grupos de discussão. Ao todo, cerca de 715 mil consumidores tiveram sua opinião registrada.

Além das ferramentas usuais de pesquisa de opinião, foram realizadas pesquisas com consumidores finais via internet e ainda trabalhos com a comunidade acadêmica para identificar oportunidades latentes que possam trazer benefícios aos consumidores e à sociedade.

Programa Mais



O Programa Mais concentra as ações de fidelização da bandeira Pão de Açúcar. Em 2010, 170 mil novos clientes foram cadastrados, totalizando uma base de quase 670 mil pessoas, um incremento de 13% em relação a 2009. Com isso, a participação nas vendas da bandeira atingiu 49,1% e o número de clientes abastecedores – que realizam todas as suas compras no Pão de Açúcar – chegou ao patamar de 150 mil. Durante o ano, foram promovidas iniciativas relevantes como:

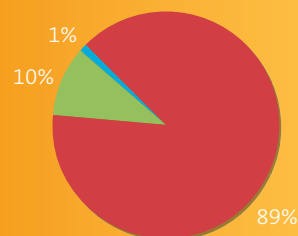
- Maior divulgação da importância do uso de sacolas retornáveis, oferecendo pontos extras aos clientes Mais. Ao longo do ano o número de usuários de sacolas ecológicas saltou de 40 mil para 97 mil.
- Campanha de aniversário, com a distribuição de um *tsuru* (origami japonês) aos clientes em seu mês de aniversário. Esses *tsurus* foram produzidos por moradores de rua da ONG Mães do Brasil, e o dinheiro proveniente da compra foi utilizado para a construção de moradias.

Para 2011, a expectativa é aumentar a quantidade de campanhas realizadas em parceria com a indústria, de forma a oferecer ainda mais benefícios aos clientes. Os aspectos sustentáveis das campanhas também serão reforçados de acordo com o posicionamento da bandeira Pão de Açúcar.

Casa do Cliente GRI PR4, PR9

A Casa do Cliente destaca-se como uma iniciativa de compromisso e respeito do Grupo com seus clientes. Trata-se de um canal interativo de contato com o público, voltado ao aperfeiçoamento contínuo de produtos e serviços. Em 2010, foram registrados 46.488 contatos de clientes, por meio dos diversos canais de atendimento. Desse total, 36% foram questionados quanto à satisfação no atendimento. No que concerne à conformidade com leis e regulamentos relativos ao fornecimento e uso de produtos e serviços, os casos abertos em 2010 ainda estão em análise pelos órgãos administrativos. Ainda assim, até a conclusão do processo administrativo, não há multas ou valores significativos a serem considerados.

Contatos pelos Canais Disponíveis



■ 0800/E-MAIL/CHAT/TWITTER ■ PROCON ■ IMPrensa



Consultoras de clientes

Presentes em aproximadamente 75 lojas da bandeira Pão de Açúcar, as consultoras de clientes dedicam-se à excelência no atendimento às demandas, dúvidas e sugestões de clientes.

Demanda por produtos sustentáveis

Atento às necessidades do consumidor, que busca uma vida mais saudável e sustentável, o GPA tem se estruturado para atender à crescente demanda por produtos saudáveis, orgânicos e sustentáveis, sem deixar de oferecer opções para os consumidores ainda em processo de conscientização.

Como varejista, o Grupo respeita as diferentes preferências, buscando oferecer o sortimento mais adequado e variado possível. Apesar da busca por produtos sustentáveis ser ainda relativamente baixa, em termos comparativos, pode-se observar um acentuado crescimento desse mercado nos últimos anos, especialmente no que se refere aos produtos orgânicos. Atualmente, o Grupo Pão de Açúcar vende seis vezes mais produtos desse gênero do que vendia em 2003, verificando um crescimento anual em torno de 30%.

> FORNECEDORES *GRI HR1, HR2*

O GPA zela pelo compromisso com a ética e os direitos humanos no relacionamento com seus fornecedores, que passam por auditoria. Entre os requisitos exigidos está a inexistência de trabalho infantil ou escravo, de acordo com a legislação em vigor, em sua cadeia de produção. A auditoria está em processo de consolidação, e em 2010, foram auditados 16 dos 294 fornecedores do Grupo. Nesse mesmo ano, 48% do total de fornecedores assinaram contratos contendo exigências de respeito aos direitos humanos.

***Responsabilidade pelo produto:
cadeia sustentável*** *GRI EC6, EC9*

A cadeia de suprimentos é vista de forma estratégica pelo Grupo Pão de Açúcar. Por meio de políticas, canais de relacionamento e práticas, a Companhia busca avançar na estruturação e consolidação de uma cadeia de valor mais sustentável, envolvendo desde o produtor local até grandes empresas dos mais diversos setores, em busca do equilíbrio financeiro, social e ambiental.

Visando ao fortalecimento de mercados regionais, o Grupo investe em programas com os produtores locais, auxiliando desde a estruturação do negócio até a disponibilização de espaço para venda de produtos em suas lojas. Para isso, faz com que as mercadorias oferecidas sigam os preceitos do mercado justo, mesmo sem a formalidade da certificação, garantindo o respeito ao meio ambiente e ao desenvolvimento sustentável das localidades de origem.

Projeto Pirarucu

O Projeto Pirarucu – em referência ao peixe da Amazônia pescado por comunidades ribeirinhas – é realizado em parceria com o Ibama (Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis). A partir de uma técnica específica de contagem do peixe em lagoas de reservas controladas pelo órgão, é possível calcular o volume de pescado que pode ser extraído sem comprometimento ao ecossistema. Dessa forma, o projeto reduz o impacto ambiental e promove a geração e a distribuição de renda. Além disso, a venda do peixe nas lojas do Grupo permite a divulgação do pirarucu em diversas cidades do Brasil. Todo o negócio entre os produtores locais e o GPA foi feito no sistema de planilha aberta, ou seja, com o compartilhamento da análise das despesas e receitas.

Rastreabilidade bovina *GRI PR1*

Grupo Pão de Açúcar mantém, desde 2006, um programa pioneiro de produção de carne de qualidade com a marca Taeq. A iniciativa, voltada à segurança alimentar e à redução de riscos à saúde pública, permite identificar a origem do produto e todo o seu processo de produção, garantindo que esteja de acordo com práticas sustentáveis.

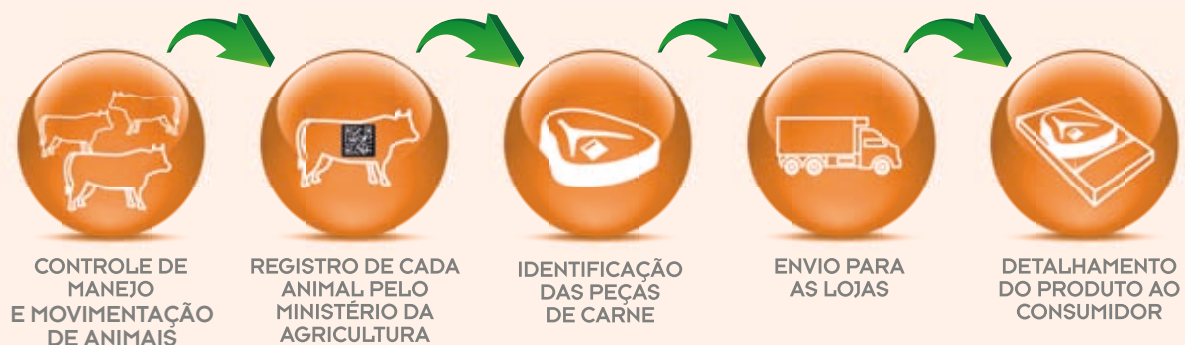


Outro ponto de destaque das carnes é que toda sua cadeia produtiva é orientada para a sustentabilidade econômica, social e ambiental. O GPA em parceria com o Instituto Ethos, dentro do Programa Tear, desenvolveu nas fazendas, entre 2006 e 2007, o conceito de gestão sustentável que engloba indicadores de valores éticos, transparência na gestão e na governança do negócio, de respeito ao meio ambiente

e de relacionamento responsável com o público no qual o negócio está inserido.

O Grupo disponibiliza informações de rastreabilidade pela internet e o rastreamento pode ser feito a partir de um aplicativo para *smartphones* com leitor 2D. Em 2010, foram vendidos 1.700.000 kg de carne TAEQ.

RASTREABILIDADE DA CARNE TAEQ



Programa Qualidade desde a Origem GRI PR3

Para garantir mais confiabilidade em relação à qualidade das frutas, legumes e verduras (FLV) comercializados em suas lojas, o GPA desenvolve o programa Qualidade desde a Origem. A iniciativa, realizada desde 2008, conta com o apoio de órgãos importantes como a Associação Nacional de Defesa Vegetal (Andef), que contribui oferecendo treinamento básico aos fornecedores diretamente no campo.

Como se trata de um programa que visa ao desenvolvimento da cadeia produtiva, o Grupo investe tanto no controle como em ações corretivas. Em 2010, 90% do volume de produtos de FLV comercializados em suas lojas tinham código de rastreamento. Em dois anos de programa, foram realizadas 5.800 análises, com um investimento de R\$ 4 milhões.

O programa também está alinhado tecnicamente ao Programa de Análise de Resíduos de Agrotóxicos (Para), da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), que busca avaliar continuamente os níveis de agrotóxicos que chegam à mesa do consumidor. As análises são realizadas em laboratório pelo Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (Inmetro), por meio de rigorosas vistorias e monitoramentos periódicos. Aproximadamente 250 produtos são submetidos a análise – o que vai além do determinado pela Anvisa –, e em uma única análise de produto são realizadas 243 pesquisas.

O Grupo dá atenção à sua atuação socioambiental com fornecedores, controlando ou auxiliando no controle de diversos pontos, como: uso de agrotóxicos e emissão de CO₂; devolução de embalagens de agrotóxicos, evitando contaminação ambiental e preservando a saúde do trabalhador e da comunidade rural; desperdícios econômicos com a rejeição de lotes nos Centros de Distribuição e lojas; utilização de qualquer forma de trabalho infantil.

O desenvolvimento de comunidades locais também é uma preocupação do GPA, que oferece cursos de aperfeiçoamento para os trabalhadores, educação infantil, alfabetização de adultos, além de promover campanhas de vacinação e orientações de primeiros socorros.

Caras do Brasil GRI EC6; SO1

Com oito anos de história, a iniciativa já consolidada no Grupo busca contribuir para a valorização de culturas locais, com a exposição de produtos (alimentos, objetos de decoração e peças artesanais) desenvolvidos por comunidades e organizações de todo o Brasil. O programa viabiliza a comercialização de mercadorias de pequenos produtores que adotam um manejo sustentável, incentivando o comércio ético e solidário, a geração de renda, o respeito ao meio ambiente e a inclusão social.

Ao todo, são mais de 177 produtos oriundos de cerca de 58 fornecedores, a maioria organizações não governamentais (ONGs) de todo o país, comercializados em 56 lojas entre Brasília, São Paulo (capital e interior), Rio de Janeiro e Curitiba.

Para 2011, a expectativa é cadastrar uma gama maior de produtos típicos e regionais; desenvolver o Programa de Capacitação de Fornecedores; transferir de 5% a 10% dos fornecedores participantes do projeto ao grupo de fornecedores

tradicionais; cadastrar fornecedores de Estados ainda não explorados; realizar um estudo para utilização de *e-commerce* e, para os próximos anos, desenvolver uma loja-conceito focada na valorização da produção do local e no resgate das origens.



Programa de Qualificação de Fornecedores para o Varejo

O Grupo Pão de Açúcar é um dos integrantes do Programa de Qualificação de Fornecedores para o Varejo, da Associação Brasileira do Varejo Têxtil (ABVTEX). A iniciativa visa à qualificação e ao monitoramento quanto às boas práticas de responsabilidade social e relações de trabalho de fornecedores do ramo têxtil (vestuário e para o lar) e seus subcontratados, situados no Brasil, incluídos na cadeia de fornecimento das empresas integrantes do programa.

Para isso, serão realizadas auditorias independentes para monitorar práticas, compromissos e aspectos de gestão ligados aos seguintes temas: trabalho infantil, forçado ou análogo ao escravo; trabalho estrangeiro irregular; liberdade de associação; discriminação, abuso e assédio; saúde e segurança do trabalho; monitoramento e documentação; compensação; horas trabalhadas; benefícios; monitoramento da cadeia produtiva; e meio ambiente. A iniciativa também promove a capacitação profissional, apoiando os fornecedores e seus subcontratados para se adequarem ao programa.

O GPA, junto com as demais empresas signatárias, pretende que todos os seus fornecedores estejam adequados ao programa até 2012 (nível São Paulo) e até 2013 (nível Brasil).

Qualidade do produto GRI PR1, PR2; HR2

A preocupação e o cuidado constante com a qualidade dos produtos comercializados em suas lojas são parte dos valores de respeito ao cliente adotados pelo GPA, que preza a transparência em todos os seus processos. Para garantir a saúde e a segurança em todas as fases do ciclo de vida de seus produtos, a Companhia mantém as seguintes iniciativas:

- Auditorias de qualidade: a partir de iniciativas como o programa Boas Práticas de Fabricação, o Grupo busca identificar os padrões desenvolvidos por seus fornecedores, visando à manutenção da qualidade dos produtos desde a origem até o consumo final.

- Análises de perigos e pontos críticos de controle (APPCC): estudos detalhados permitem elaborar procedimentos com o objetivo de evitar possíveis riscos e perigos críticos durante os processos, desde o recebimento até a exposição dos produtos.

- *British Retail Consortium* (BRC): o Grupo adota o padrão internacional de certificação de auditorias de fornecedores utilizados pelas grandes redes varejistas britânicas, que busca considerar também os possíveis impactos causados ao meio ambiente, a utilização de trabalho escravo e/ou de mão de obra infantil e o conforto e bem-estar animal (para avaliação de abatedouros).

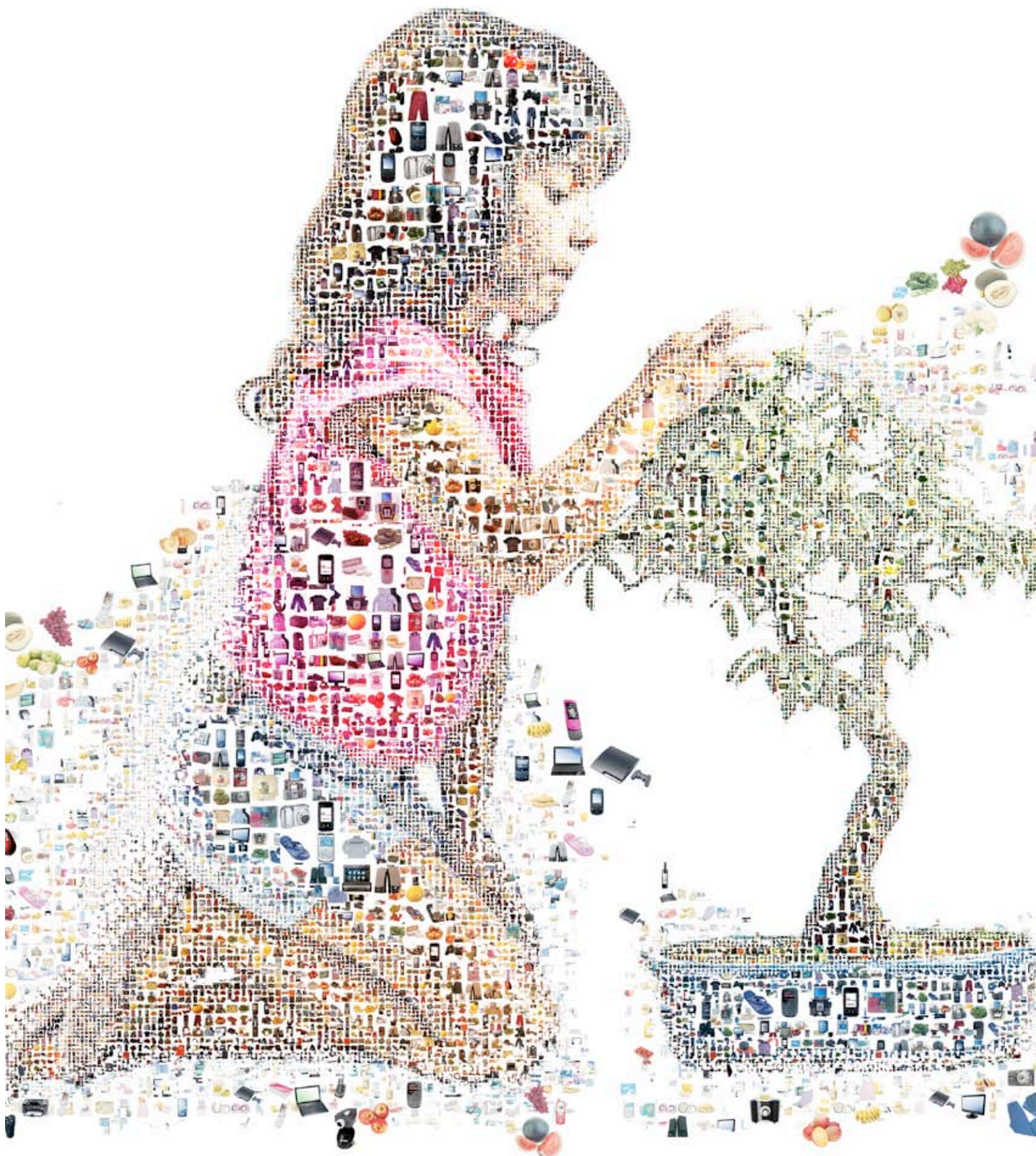
No que diz respeito ao produto exposto em loja, o monitoramento de sua qualidade é feito por meio de auditorias que avaliam cada produto nas fases de recebimento, armazenagem, manipulação e exposição. Também são considerados itens como normas legislativas aplicáveis, estrutura das unidades e cadeia de frio.

TOP LOG

Em 2010, 144 fornecedores participaram do Programa Top Log, sendo avaliados quanto ao nível de serviço, à adequação ao cliente e à integração. Também foram aplicadas 16 questões relacionadas à sustentabilidade, como redução de emissões de poluentes, otimização de rotas e logística reversa – focada no descarte de embalagens.



NOSSO DESEMPENHO AMBIENTAL



NOSSO DESEMPENHO AMBIENTAL

O RESPEITO AO MEIO AMBIENTE FAZ PARTE DA GESTÃO ESTRATÉGICA DO GRUPO PÃO DE AÇÚCAR, QUE SEGUIE TODAS AS NORMAS AMBIENTAIS REGULADORAS DO SETOR E BUSCA CONSTANTEMENTE MANEIRAS DE APRIMORAR SEUS PROCESSOS. ALÉM DE INVESTIR NA ECOEFICIÊNCIA DE SEUS EMPREENDIMENTOS E ATIVIDADES DIÁRIAS, O GRUPO PROCURA MELHORAR SUAS METODOLOGIAS E FERRAMENTAS DE ANÁLISES DE INDICADORES DE DESEMPENHO AMBIENTAL. GRI EN30



Lojas verdes GRI EN6

Após a inauguração, em 2008, de sua primeira loja verde, em Indaiatuba (SP), o GPA recebeu no ano seguinte a certificação *Leadership in Energy and Environmental Design* (Leed)¹. Desde então, a construção de grande parte das lojas inauguradas inclui conceitos de sustentabilidade, como gestão responsável de recursos (energia e água), sensores de presença em ambientes administrativos e claraboias para potencializar a iluminação natural nas lojas. Ao final de 2010, o Grupo possuía três lojas com conceito verde, sem a certificação e duas com certificação.



O destaque do ano foi a construção de um Centro de Distribuição Verde, em Brasília, cuja concepção incluiu aspectos como uso eficiente de energia (com iluminação natural); reúso de água da chuva; confecção de uniformes de colaboradores com politereftalato de etileno (PET) de garrafas usadas; e estacionamento ecológico, que facilita o escoamento da água da chuva, por não ser revestido com cimento.

¹ *Leadership in Energy and Environmental Design (Leed)*: certificação que avalia construções que pretendem ser sustentáveis, a partir de requisitos como eficiência no uso de energia e consumo de água, diminuição do impacto socioambiental no processo de edificação e aplicação e utilização responsável de materiais.

Estações de reciclagem GRI EN26, PR1

A Companhia promove iniciativas voltadas à conscientização do consumidor final quanto à importância da sustentabilidade em seu dia a dia e como colocá-las em prática. As estações

de reciclagem instaladas nas lojas de três bandeiras do Grupo – Pão de Açúcar, Extra e CompreBem – são exemplos da bem-sucedida parceria empresarial em prol de benefícios sociais e ambientais, auxiliando na conscientização cidadã de cada cliente.



- Estações de Reciclagem Pão de Açúcar Unilever: desenvolvida em parceria com a Unilever, a iniciativa disponibiliza pontos de entrega voluntária de resíduos recicláveis (papel, plástico, metal, vidro e óleo de cozinha usado) nos estacionamento das lojas da bandeira Pão de Açúcar, para que possam ter a destinação correta.



Presente em 110 lojas, em 2010 as estações coletaram mais de 8,3 mil toneladas de materiais recicláveis. Desde 2001, quando a iniciativa foi lançada com apenas 12 pontos de coleta, as estações já arrecadaram cerca de 41 mil toneladas de resíduos. Além disso, a partir do material coletado, como garrafas PET e latas de óleo recicláveis, foram construídas flores, mandalas, anjos e árvores natalinas, utilizadas na decoração de Natal de 12 lojas da rede em 2010. Nas outras lojas da bandeira em todo o país, os colaboradores também utilizaram PET reciclado na decoração natalina. *GRI EN27*

- Estações de Reciclagem Extra H2OH!: presentes em 110 lojas da bandeira Extra, em 2010 as estações coletaram mais de 1,3 mil toneladas de materiais recicláveis. Desde 2008, já foram arrecadadas mais de 2,2 mil toneladas de resíduos. Desenvolvido em parceria



com a Pepsico, por meio de sua marca H2OH!, o programa foi implementado em 2007 com apenas cinco pontos de coleta; em 2010, foram inaugurados outros 33. Todo o material coletado é doado para cooperativas de reciclagem parceiras do programa.

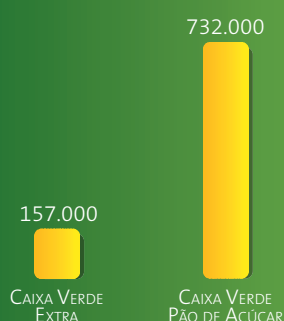
- Estações de Reciclagem CompreBem: com presença em sete lojas da bandeira CompreBem, em 2010 as estações coletaram mais de 156 toneladas de materiais recicláveis. Desde 2008, quando o programa foi implementado, as estações já arrecadaram mais de 496 toneladas de resíduos.
- Coleta de Óleo CompreBem: em 2010, os coletores de óleo instalados em 18 lojas da bandeira CompreBem arrecadaram mais de 17.443 litros de óleo. Desde sua implantação, em 2008, foram coletados mais de 41.800 litros. Todo o óleo arrecadado é doado para cooperativas de reciclagem, que revendem para empresas produtoras de biocombustível.

Caixa Verde GRI EN26

Com o Programa Caixa Verde, o GPA disponibiliza uma urna anexa aos caixas das lojas Pão de Açúcar e Extra para o descarte pré-consumo de embalagens: além de coletar o material, a iniciativa promove a conscientização dos consumidores quanto ao correto descarte de resíduos oriundos das compras.

Nas lojas da bandeira Pão de Açúcar, o programa foi iniciado em 2008 com 38 urnas que, em 2010, totalizaram 67 unidades. Desde o início do programa, foram coletadas cerca de 1,17 milhão de embalagens, sendo mais de 732 mil somente em 2010. Na bandeira Extra, a iniciativa foi implantada em 2009 com dez urnas – atualmente são 65 unidades, que em 2010 arrecadaram mais de 161 mil embalagens. Todo o material arrecadado é doado para cooperativas de reciclagem parceiras do Grupo.



Arrecadação de Embalagens em 2010
(em unidades) GRI EN27**Programa Descarte Correto de Medicamentos**

Em uma iniciativa pioneira, o Grupo Pão de Açúcar e a Eurofarma Laboratórios lançaram em 2010 o Descarte Correto de Medicamentos. A iniciativa busca despertar no consumidor a importância da destinação adequada de medicamentos vencidos ou fora de uso, além de embalagens e artigos cortantes, como agulhas e ampolas. O projeto – que não se restringe à coleta de medicamentos da Eurofarma – já foi implantado nas drogarias presentes em duas lojas Pão de Açúcar e três lojas Extra, todas na cidade de São Paulo. A expectativa é, a partir de 2011, estendê-lo para todas as drogarias do Grupo da cidade de São Paulo.

Para garantir a segurança dos clientes e colaboradores, a coleta é feita em urnas específicas, adequadamente confeccionadas. As equipes das drogarias foram treinadas para auxiliar o cliente no momento do descarte, assim como para tirar dúvidas e incentivar o descarte consciente.

Parceiro no projeto, o Departamento de Limpeza Urbana (Limpurb), por meio das concessionárias Loga e Ecurbis, é o responsável pela coleta, transporte, tratamento e destinação final dos resíduos armazenados nos estabelecimentos participantes.



Programa Alô Recicle

Em 2010, também foi lançada, em parceria com a Nokia do Brasil, o Alô Recicle, destinado à reciclagem de aparelhos de telefone celular, baterias e demais acessórios. Foram instalados 41 pontos de arrecadação no Estado de São Paulo e nas cidades de Salvador e Fortaleza, em lojas de supermercados e hipermercados, das bandeiras Pão de Açúcar e Extra, respectivamente.

Para estimular a adesão do público, foi realizada durante um mês a campanha Troca com Troco, que oferecia um bônus na

troca de um celular antigo – mandando-o para reciclagem – por um novo.

Para garantir o entendimento e o engajamento dos consumidores, as duas empresas desenvolveram ainda uma campanha informativa sobre a importância e os impactos da adoção da prática da reciclagem, mostrando como os consumidores podem contribuir, evitando o descarte inadequado de aparelhos. Dessa forma, ficou em evidência a importância do cuidado com o meio ambiente, com destaque para a preservação dos lençóis freáticos, solos e rios, fortemente prejudicados pela contaminação por resíduos, como o cloreto de polivinila (PVC) e o bromo, presentes nos aparelhos e baterias de celulares.

Em 2011, as empresas esperam expandir o programa para mais lojas, totalizando 300 pontos de coleta até o fim do ano em todo o Brasil.



Pilhas e baterias

Além das estações de reciclagem, o Grupo também disponibiliza um coletor de pilhas e baterias em todas as suas lojas do Pão de Açúcar, Extra Hipermercado, Extra

Supermercado, Extra Fácil, CompreBem, Sendas e Assaí. Os materiais coletados são encaminhados para reciclagem.



Uso consciente de sacolas plásticas GRI EN26

Alinhado às demandas do consumidor e da legislação sobre o uso consciente de sacolas plásticas, o Grupo Pão de Açúcar conta com iniciativas próprias voltadas ao tema desenvolvidas por suas diversas marcas.

A bandeira Pão de Açúcar passou a oferecer pontos no cartão fidelidade aos clientes Mais que recusarem as sacolas plásticas. No Assaí, a sacola plástica é vendida por R\$ 0,12 e a renda vai para instituições de caridade.

A mobilização do Grupo estimulou ações do governo e do setor produtivo para o consumo consciente de embalagens,

com o alinhamento aos compromissos do Brasil no Plano de Ação para Produção e Consumo Sustentáveis, ligado ao Processo de Marrakech das Nações Unidas, do qual o país participa desde 2007.

Em Jundiaí (SP), a Companhia participou de um termo de cooperação entre os varejistas da cidade, que aboliu a distribuição de sacolas plásticas nos estabelecimentos comerciais do município a partir de agosto de 2010. Além de comunicar e orientar os consumidores sobre a importância dessa iniciativa, foram comercializadas sacolas com *layout* da campanha, feitas com material compostável (pelo valor de R\$ 0,19) e de TNT.

Com a regulamentação da Lei nº 5.502/09, no Estado do Rio de Janeiro, os estabelecimentos comerciais deveriam conceder, a partir de 15 de julho de 2010, desconto de R\$ 0,03 aos clientes que não utilizassem sacolas plásticas. O GPA encampou mais essa iniciativa em suas lojas, com uma campanha de comunicação e orientação aos clientes.

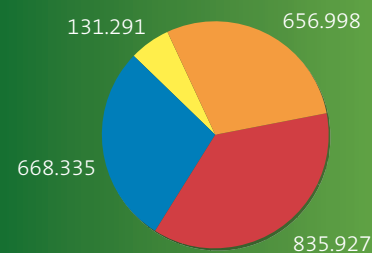
Sacolas retornáveis GRI EN26

Além de estimular a redução no uso de sacolas plásticas, a Companhia também incentiva seus clientes a utilizarem sacolas retornáveis no transporte das compras, em todas as suas bandeiras. São oferecidos diversos modelos e *layouts*, com valores adaptáveis ao público de cada loja.

Um diferencial da iniciativa do Grupo é a parceria firmada pelas bandeiras com entidades sociais, para as quais doam parte da receita da venda de sacolas. O Extra doa à Casa Hope, de São Paulo, parte da renda levantada com a venda de sacolas. No CompreBem, os recursos são

destinados à Associação de Assistência à Criança Deficiente (AACD). No Pão de Açúcar, o projeto é desenvolvido em parceria com a Fundação SOS Mata Atlântica, que reverte a renda adquirida em projetos focados na preservação do meio ambiente. Em 2010, foram lançados novos modelos de sacolas, confeccionados com material 100% PET, em três diferentes cores (amarelo, verde e azul) e estampas que remetem à biodiversidade da Mata Atlântica: borboletas, pássaros e macacos.

Venda Total de Sacolas Retornáveis entre as Bandeiras do Grupo



■ PÃO DE AÇÚCAR
 ■ EXTRA
 ■ COMPREBEM
 ■ OUTROS



Ciclo Verde Taeq

Lançado em 2009, o programa promove a utilização de papel reciclado na confecção de embalagens cartonadas dos produtos Taeq, aplicando o conceito de logística reversa no gerenciamento da cadeia de produção do cartão. Com uma parceria entre as empresas do ciclo de produção Taeq e cooperativas de reciclagem, foi desenvolvido um sistema de coleta rastreada que permite a produção de um cartão reciclado exclusivo.

Tudo começa com a coleta da matéria-prima nas estações de reciclagem e nos caixas verdes do Grupo Pão de Açúcar. Esse material é então selecionado pela cooperativa de reciclagem e, em seguida, vendido à empresa recicladora, que fabrica o cartão e o vende, por sua vez, à gráfica que produz as embalagens Taeq. Com esse programa, o Grupo passou a monitorar toda a cadeia produtiva das embalagens, que inclui: coleta de recicláveis, separação

do material, produção de cartão reciclado, produção da embalagem, impressão dos cartuchos, e utilização pelo fornecedor na etapa final da manufatura.

Nos aspectos financeiro e ambiental, o projeto destaca-se pela obtenção de um produto final sem aumento de custos e que garante a destinação de aproximadamente 30 toneladas de embalagens de papelão pós-consumo coletadas ao mês. No âmbito social, o destaque está na geração de renda por meio da reciclagem.

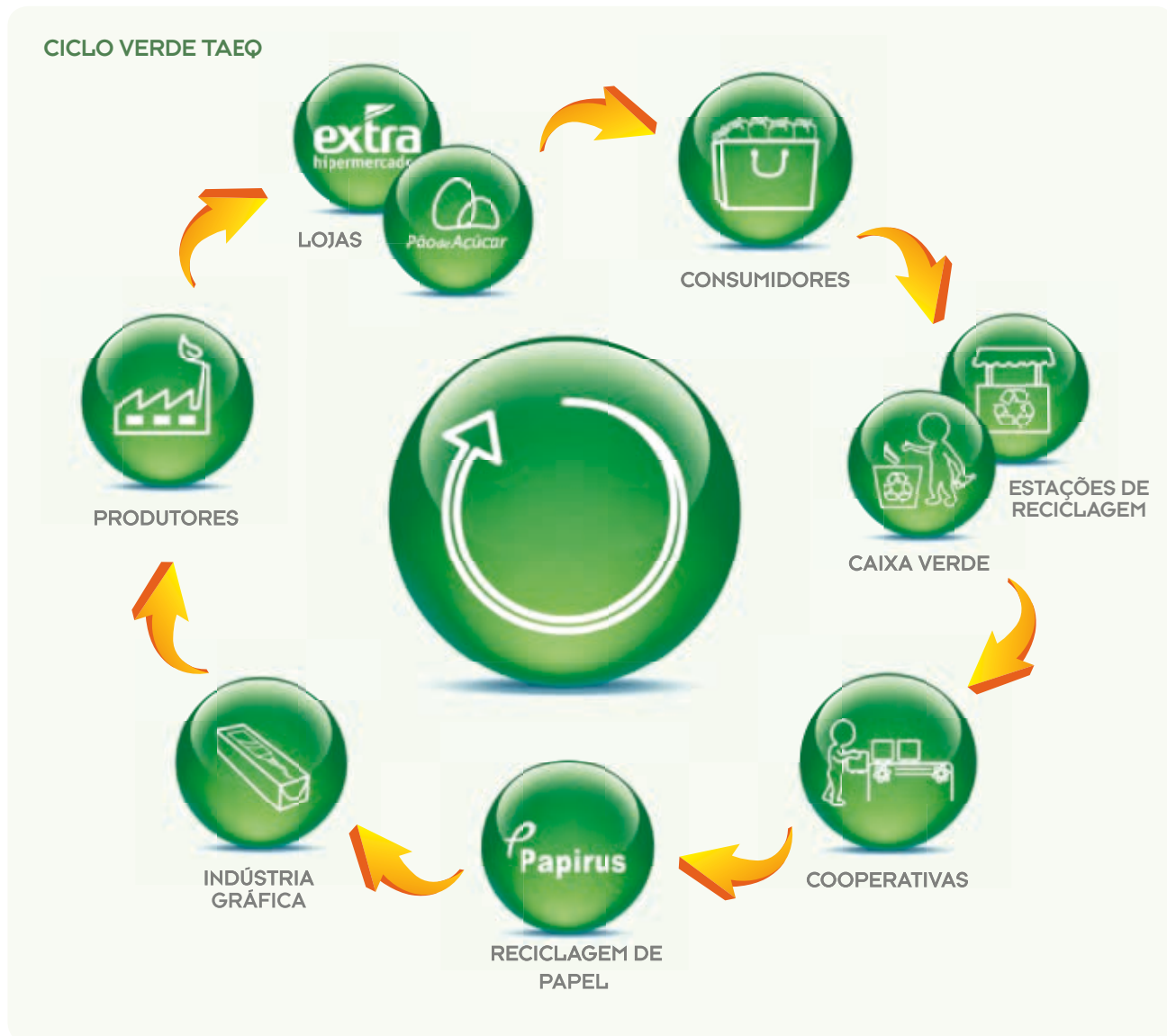
Como prova de sucesso, a iniciativa foi premiada duas vezes em 2010, pela Associação Brasileira de Embalagem (Abre), na categoria Sustentabilidade, e pela Fundação Getúlio Vargas (FGV-Eaes), no 5º Prêmio de Responsabilidade Social e Sustentabilidade no Varejo, na categoria grande empresa.

PRÊMIO ABRE

O Prêmio Abre da Embalagem Brasileira congrega todos os elos da cadeia de produção industrial no Brasil, tendo o apoio da Organização Mundial de Embalagem (WPO) e do Programa Brasileiro de Design, do Ministério da Indústria, Desenvolvimento e Comércio Exterior.

5º PRÊMIO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL E SUSTENTABILIDADE NO VAREJO

A premiação, organizada pela Fundação Getúlio Vargas, é voltada às empresas de pequeno, médio e grande porte da indústria varejista que desenvolvem iniciativas socioambientais. Os finalistas do prêmio recebem certificados e têm seus projetos publicados no Banco de Práticas de Responsabilidade Social e Sustentabilidade no Varejo.



Materiais GRI EN1

O mapeamento e a análise dos impactos ambientais estão presentes no Grupo Pão de Açúcar, com o aprimoramento constante da coleta de dados e da apresentação de resultados e o consequente aperfeiçoamento na definição de metas.

Um dos grandes destaques é a gestão realizada pelas marcas exclusivas TAEQ e Qualitá, que inclui uma análise metódica de cada material utilizado (sobretudo em embalagens), priorizando-se sempre que possível os recicláveis.

Materiais Utilizados por Taeq e Qualidade

Material	Participação	Tipo	2009	2010
Taeq				
Papel	44,0%	Virgem	46,0%	45,0%
Papelão ondulado		Reciclado	1,0%	1,0%
			30,0%	30,0%
Papel cartão		Certificado pelo <i>Forest Stewardship Council</i> (FSC)	9,0%	9,0%
		Sem certificação FSC	14,0%	14,0%
		Reciclado	1,0%	1,0%
Plástico	51,8%	1 - Politereftalato de etileno (PET)	3,0%	3,0%
		2 - Polietileno de alta densidade (Pead)	3,0%	3,0%
		3 - Cloreto de polivinila (PVC)	33,0%	33,0%
		4 - Polietileno de baixa densidade (PEBD)	2,0%	3,0%
		5 - Polipropileno (PP)	24,0%	24,0%
		6 - Poliestireno (PS)	28,0%	28,0%
		7 - Outros	6,0%	6,0%
Metal	3,7%	Aço	30,0%	30,0%
		Alumínio	70,0%	70,0%
Vidro	0,5%		100,0%	100,0%
QUALITÁ				
Papel	38,0%	Virgem	65,0%	65,0%
Papelão ondulado		Reciclado	4,0%	4,0%
			28,0%	28,0%
Papel cartão		Certificação FSC	1,0%	1,0%
		Sem certificação FSC	3,0%	3,0%
		Reciclado	0,0%	0,0%
Plástico	58,3%	1 - Politereftalato de etileno (PET)	4,0%	4,0%
		2 - Polietileno de alta densidade (Pead)	2,0%	3,0%
		3 - Cloreto de polivinila (PVC)	32,0%	31,0%
		4 - Polietileno de baixa densidade (PEBD)	5,0%	6,0%
		5 - Polipropileno (PP)	25,0%	25,0%
		6 - Poliestireno (PS)	31,0%	30,0%
		7 - Outros	1,0%	1,0%
Metal	2,0%	Aço	93,0%	93,0%
		Alumínio	7,0%	7,0%
Vidro	1,3%		100,0%	100,0%

Participação dos Materiais Provenientes de Reciclagem | Taeq GRI EN2

Material	2009	2010
Papel / papel cartão	2,0%	2,4%
Plástico / politereftalato de etileno (PET)	0,0%	1,0%
TOTAL	2,0%	3,4%

Energia GRI EN3, EN4, EN5, EN6

O consumo de energia é um indicador regularmente acompanhado pelo Grupo, que analisa os dados por fonte (renováveis e não renováveis). Em 2010, as lojas, Centros de Distribuição e sede consumiram 115.761.715 kWh de gás natural, 129.348.731 kWh de energia hidrelétrica e 133.118.110 kWh advindos de biomassa – sendo as duas últimas fontes energéticas renováveis.

Ao longo do ano, a Companhia desenvolveu uma série de iniciativas voltadas à redução do consumo de energia em suas lojas, Centros de Distribuição e sedes administrativas, com destaque para:

- Troca de casa de máquinas, reforma de instalações de refrigeração e substituição dos sistemas de iluminação da área de venda das lojas. Resultado: economia de 17.093.088 kWh.
- Funcionamento de gerador em horário de pico nos Centros de Distribuição de São Paulo e Recife. Resultado: redução mensal de aproximadamente

R\$ 100 mil/mês nas contas de energia elétrica dos Centros de Distribuição.

- Instalação de telhas translúcidas no Centro de Distribuição de Não Alimentos. Resultado: economia mensal de aproximadamente 10% do valor total da conta de energia elétrica.
- Instalação de telhas translúcidas no Centro de Distribuição em Fortaleza. Resultado: economia mensal de aproximadamente 5% no valor total da conta de energia elétrica.
- Inclusão de seis lojas no mercado livre de energia 100% renovável (biomassa). Resultado: redução das emissões de gás carbônico em 40 mil toneladas por ano – o equivalente ao reflorestamento de 264 mil árvores.

Como meta para 2011 e para os anos seguintes, o Grupo prevê a instalação de aquecedor solar para banho e lâmpadas do tipo diodo emissor de luz (LED) nos CDs e nas lojas e a implantação de um sistema de cogeração a gás natural.

Consumo de Energia Primária Direta (kWh) GRI EN3

	2008	2009	2010
Fontes não renováveis			
Diesel – lojas/CDs/sede	6.697.915	11.397.793	15.289.767*

* O aumento no consumo de energia direta e indireta foi resultado da expansão do Grupo em 2010, com a inauguração de 65 lojas e a realização de cerca de 100 reformas.

Consumo de Energia Indireta (kWh) GRI EN4

	2008	2009	2010
Fontes não renováveis			
Eletricidade – lojas/CDs/sede	783.968.752	747.248.371	747.826.597

Água GRI EN8, EN10, EN21

O consumo de água nas lojas e Centros de Distribuição também é um indicador de relevância para o GPA. A principal fonte de consumo em 2010 foram as redes de abastecimento municipais.

Nesse ano, as lojas também consumiram 262.157 litros de água advinda de fontes subterrâneas. O sistema de monitoramento de consumo diário nas lojas foi mantido, o que facilitou

a prevenção e a eficiente detecção e contenção de vazamentos, quando necessário. Além disso, 70% da água de degelo do Centro de Distribuição de Osasco (SP) foi tratada e reutilizada, o que significou um consumo de 30 mil litros de água reciclada.

O descarte da água também faz parte das preocupações da Companhia, que a cada ano procura aperfeiçoar as formas de descarte.

Água Retirada por Setor (l) GRI EN8

Abastecimento municipal ou outras empresas	2008	2009	2010
Lojas/CDs/sede	2.064.034	3.212.843	3.216.195

Descarte de Água por Destino (m³) GRI EN21

Destino	2008	2009	2010
Rede de esgoto da companhia de abastecimento – lojas/CDs/sede	1.082.743	1.406.856	2.044.223*
Esgoto tratado (Estação de Tratamento de Esgoto) – lojas/CDs/sede	193.570	236.034	367.287*
Despejada diretamente em rios ou outros corpos d'água – lojas/CDs/sede	1.439.858**	1.776.627**	2.611.279

*O aumento no descarte de água foi resultado da expansão do Grupo em 2010, com a inauguração de 65 lojas e a realização de cerca de 100 reformas.

** Os dados referem-se somente às lojas de São Paulo e algumas lojas do Rio de Janeiro.

Gestão de resíduos GRI EN26

Adiantando-se à nova Política Nacional de Resíduos Sólidos, o Grupo Pão de Açúcar possui duas iniciativas de Gestão de Resíduos para tentar assim minimizar o impacto da sua operação no meio ambiente.

Gestão de resíduos – Avangard Innovative

A primeira delas, foi uma parceria com a *Avangard Innovative* (empresa internacional especialista em soluções de serviço de reciclagem), para otimizar o aproveitamento de resíduos recicláveis e mitigar a geração de excedentes em suas operações. A iniciativa deu origem a um projeto-piloto em seis Centros de Distribuição em São Paulo e uma loja Extra, com duração de sete meses. O objetivo da iniciativa é mapear riscos, avaliar impactos na operação e mensurar o benefício financeiro real da iniciativa.

O projeto foi dividido em duas fases: a primeira foi iniciada em setembro de 2010, com foco em resíduos recicláveis e não recicláveis nos Centros de Distribuição e na loja. Na segunda, que terá início em 2011, serão analisados recicláveis, não recicláveis e orgânicos de cinco lojas Pão de Açúcar, além dos estabelecimentos já contemplados na primeira fase. O projeto baseia-se na logística reversa com o objetivo final de enviar a menor quantidade de material possível para disposição final (aterro) diminuindo o nosso impacto.

Gestão de resíduos – GMV

A outra iniciativa é em parceria com a GMV. No total, 31 lojas possuem um sistema de gestão de resíduos orgânicos e recicláveis, que são devidamente separados e tratados. Para que esse processo aconteça, todos os colaboradores que atuam nas áreas internas da loja recebem treinamento especial sobre reciclagem e gerenciamento de resíduos. Além disso, todos os setores da loja dispõem de coletores específicos, que separam os resíduos de maneira eficiente entre diferentes tipos de orgânicos e recicláveis. O resultado de 2011 já é uma evolução do trabalho realizado em 23 lojas do Grupo em 2010.

Como resultado desse trabalho, apenas 7% do total de resíduos produzidos nas lojas é encaminhado para aterros sanitários. Os 93% restantes são reaproveitados por meio de uma destinação ambientalmente adequada.



Volume de Resíduos Gerados em 31 Lojas do Grupo e sua Respectiva Destinação (em ton)

	Compostagem/ composto orgânico	Dispostos em aterro sanitário	Recicláveis	Total de resíduos gerados nas lojas
2009 *	7.764	3.840	3.924	11.604
2010 **	9.146	4.080	4.800	18.026

* Dados referentes a 23 lojas. ** Dados referentes a 31 lojas.

Coleta seletiva

Para despertar entre seus colaboradores a importância de sua participação em ações que contribuam para a preservação do meio ambiente, o Grupo lançou, em junho de 2010, o programa de coleta seletiva em sua sede administrativa (SP).

Para garantir o envolvimento de todos, foram realizadas diversas ações, como o treinamento da equipe de limpeza sobre

coleta, separação e controle dos materiais; troca das lixeiras de todos os andares e as estações de trabalho de cada colaborador; além de um *quizz* com perguntas sobre o tema, no hall de entrada do edifício.

Desde que foi relançado, o programa contribuiu para o crescimento na quantidade de material coletado – entre papel, plástico, vidro e metal, conforme dados da tabela.

Coleta Seletiva*

	2009	2010
Período	Tonelada	Tonelada
Janeiro	2,9	3,4
Fevereiro	2,5	2,4
Março	3,7	2,9
Abril	2,7	2,8
Maio	3,2	3,1
Junho	3,1	8,0
Julho	2,8	5,3
Agosto	2,6	4,6
Setembro	2,6	6,4
Outubro	2,4	6,4
Novembro	2,6	6,9
Dezembro	21,4	7,4
Total	52,9	60,0
Média/mês	4,4	5,0

* Dados referentes ao material coletado na sede administrativa da Companhia, em São Paulo.



Emissões GRI EN16, EN19

O GPA mantém uma série de iniciativas voltadas à mitigação de suas emissões, como a redução da periodicidade da manutenção preventiva das instalações frigoríficas, de 60 para 30 dias; aumento de horas despendidas em tarefas de manutenção preventiva; e aprimoramento de suas instalações frigoríficas, reduzindo a utilização de gás refrigerado – método já aplicado em lojas verdes e que será expandido para as demais.

O Grupo Pão de Açúcar ainda utiliza o HCFC-22 (R22) na maioria das suas lojas – para refrigeração de compressores, válvulas de expansão, evaporadores, condensadores,

aparelhos de ar-condicionado, congeladores e câmaras frigoríficas –, embora esse gás venha sendo substituído nas lojas verdes pelo R404, que tem menor impacto ambiental.

Em 2010, o Grupo participou do Índice Carbono Eficiente (ICO2), lançado pela BM&FBovespa em parceria com o BNDES, que mede o retorno de uma carteira teórica constituída por ações de empresas do IBrX-50 (composto pelas 50 ações mais negociadas na Bolsa) que aderiram à iniciativa. Com isso, apresentou o seguinte inventário de emissões de Gases Causadores do Efeito Estufa (GEE).

Utilização de Substâncias Destruidoras da Camada de Ozônio (kg)	2008	2009	2010
Gás R22 – Centros de Distribuição	2.317	2.317	3.357

Escopo	Total (em ton de CO2e)
Escopo 1*	405.737
Escopo 2**	17.599
Total	423.336

* Escopo 1: Emissões diretas de gases de efeito estufa (GEE). São provenientes de fontes estacionárias e móveis, que pertencem ou são controladas pela empresa. Exemplo: caldeiras e veículos. (Fonte: GHG Protocol.)

** Escopo 2: Emissões indiretas de GEE. Contabiliza as emissões de GEE provenientes do consumo de energia elétrica adquirida de concessionária. (Fonte: GHG Protocol.)

Transporte GRI EN18

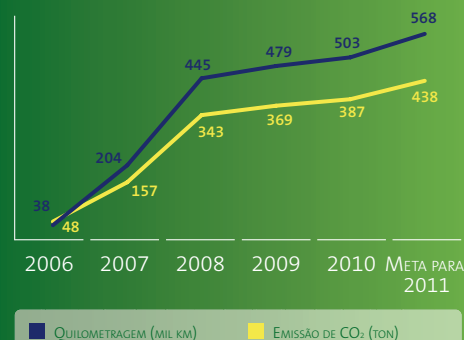
O Projeto *Backhaul* surgiu da necessidade de integração entre a cadeia de suprimentos (que enfoca o relacionamento comercial) com a cadeia de valores (focada na relação de engajamento e transmissão de valores). Para isso, o Grupo Pão de Açúcar reestruturou sua malha logística, processos e sistemas, garantindo maior produtividade da frota prestadora de serviço.

O diferencial do projeto está na gestão da frota logística, que permite que o caminhão, ao invés de retornar vazio após a entrega dos produtos, volte carregado de produtos de algum fornecedor. Trata-se de um processo ganha-ganha, já que todas as partes são beneficiadas: o GPA ganha com geração de receita, maior produtividade da frota, sinergia com fornecedores e contribuição para a sustentabilidade; os fornecedores ganham com redução de custos, exclusividade na entrega, prioridade no recebimento da carga e gestão da

logística reversa; e as transportadoras têm ganho extra de frete e otimização de veículos, que antes voltavam vazios dos pontos de entrega.

O projeto também traz benefícios para o meio ambiente, sendo um dos seus principais resultados a redução da emissão de CO₂ e dos quilômetros rodados. O gráfico permite a análise dessa economia desde 2006, quando o projeto foi lançado, até 2010.

Redução de Emissão de CO₂ e Quilômetros Rodados com o Projeto *Backhaul*

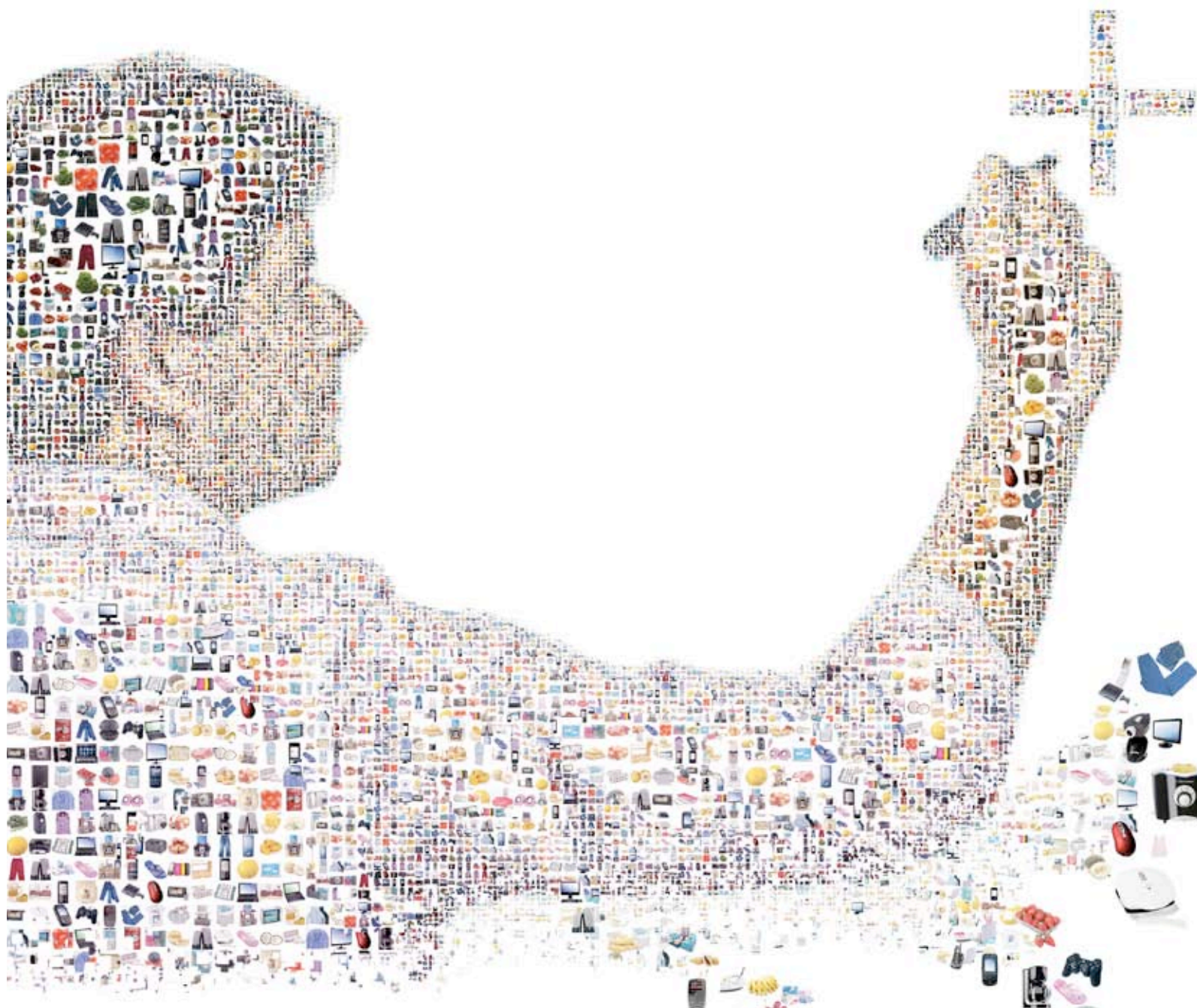


RECONHECIMENTO

EM 2010, O GRUPO PÃO DE AÇÚCAR RECEBEU IMPORTANTES PREMIAÇÕES, QUE REFLETEM O RECONHECIMENTO DO MERCADO À SUA ATUAÇÃO E AO COMPROMETIMENTO DO GRUPO COM A SUSTENTABILIDADE. *GRI 2.10*

PRÊMIO	CONCEDENTE	CATEGORIA
Prêmio Carta Capital	Revista Carta Capital	Líderes Empresariais Mais Admirados no País – Abilio Diniz
Os Mais Importantes no Varejo	GS&MD Gouvêa de Souza e Grupo Padrão	Personalidade do Varejo – Abilio Diniz
Prêmio Lide 2010	Lide – Grupo de Líderes Empresariais	Empresário do Ano – Abilio Diniz
Evolucionários Consumidor Moderno 2010	Revista Consumidor Moderno	Evolucionários das Relações de Consumo no Brasil – Grupo Pão de Açúcar
2010 Trophées Les Clés de L'Esprit Casino	Grupo Casino	Categoria Comunidade Nata Casino: Projeto de Casos Internacionais
Prêmio Top Ambiental 2010	ADVB (Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil)	Categoria Ações Ambientais Grupo Pão de Açúcar
I Prêmio Casa Hope de Responsabilidade Social	Casa Hope (instituição de iniciativa filantrópica)	Categoria Responsabilidade Social
Marcas de Confiança 2010	Revista Seleções do Reader's Digest	Categoria Supermercado – Marca Extra
Top of Brands 2010 – As marcas mais lembradas no ABC	Universidade Metodista	Categoria Supermercado – Extra
Folha Top of Mind	Jornal Folha de S.Paulo	Categoria Supermercado – Marca Extra
Prêmio Abre de Design & Embalagem	Abre (Associação Brasileira de Embalagem)	Categoria Sustentabilidade Embalagem Ciclo Verde Taeq
Prêmio Responsabilidade Social e Sustentabilidade no Varejo 2010	GVcev – Centro de Excelência em Varejo da Fundação Getúlio Vargas (FGV-Eaesp)	Categoria Grande Empresa Projeto: Taeq – Geração de Valor em Cadeia
Melhores do Agronegócio 2010	Revista Globo Rural	Categoria Melhor Empresa no Setor Atacado e Varejo
Melhores da Dinheiro 2010	Revista Dinheiro	Categoria Responsabilidade Social
PIB – Prêmio Intangíveis Brasil	DOM <i>Strategy Partners</i> e Grupo Padrão (Revista Consumidor Moderno)	Categoria Ativo: Clientes e Consumidores Categoria Setores: Varejo
Aiarec Summit 2010	Asociación Iberoamericana de Relaciones Empresa Cliente	Categoria Comércio – Pão de Açúcar
Prêmio DCI – Empresas do Ano 2010	Jornal DCI	Empresas Mais Admiradas Categoria Comércio
As 100 Empresas de Maior Prestígio no Brasil	Revista Época Negócios	Categoria Super e Hipermercados

INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE



BALANÇO SOCIAL ANUAL / 2010

INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE

1 - Base de cálculo	2010 valor (mil reais)			2009 valor (mil reais)		
Receita líquida (RL)	32.091.674			23.250.264		
Resultado operacional (RO)	813.402			712.473		
Folha de pagamento bruta (FPB)	1.607.101			1.356.991		
2 - Indicadores sociais internos	Valor (mil)	% sobre FPB	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre FPB	% sobre RL
2.1. Alimentação	260.161	16%	1%	226.462	17%	1%
2.2. Encargos sociais compulsórios	407.334	25%	1%	321.786	24%	1%
2.3. Previdência privada	2.350	-	-	1.960	-	-
2.4. Saúde	87.144	5%	-	76.679	6%	-
2.5. Segurança e medicina no trabalho	3.038	-	-	8.158	1%	-
2.6. Educação	2.463	-	-	2.294	-	-
2.7. Cultura	-	-	-	-	-	-
2.8. Capacitação e desenvolvimento profissional	11.642	1%	-	28.160	2%	-
2.9. Creches ou auxílio-creche	548	-	-	535	-	-
2.10. Participação nos lucros ou resultados	35.110	2%	-	32.505	2%	-
2.11. Outros benefícios	151.360	9%	-	125.563	9%	1%
Total - Indicadores sociais internos	961.150	60%	3%	822.142	61%	4%
3 - Indicadores sociais externos	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL
3.1 - Educação	6.914	-	-	4.347	1%	-
3.2 - Cultura	5.134	1%	-	2.790	-	-
3.3 - Saúde e saneamento	429	-	-	357	-	-
3.4 - Esporte	6.700	-	-	6.063	1%	-
3.5 - Combate à fome e segurança alimentar	8.152	1%	-	7.456	1%	-
3.6 - Outros	-	-	-	391	-	-
Total das contribuições para a sociedade	27.329	3%	-	21.404	3%	-
3.7 - Tributos (excluídos encargos sociais)	2.551.055	314%	8%	2.212.908	344%	10%
Total - Indicadores sociais externos	2.578.384	316%	8%	2.234.311	347%	10%
4 - Indicadores ambientais	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL
4.1 - Invest. Relac. com a produção/ operação da empresa	-	-	-	-	-	-
4.2 - Investimentos em programas e/ou projetos externos	4.857	1%	-	3.612	1%	-

	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL	Valor (mil)	% sobre RO	% sobre RL
Total dos investimentos em meio ambiente	4.857	1%	-	3.612	1%	-
Quanto ao estabelecimento de “metas anuais” para minimizar resíduos, o consumo em geral na produção/ operação e aumentar a eficácia na utilização de recursos naturais, a empresa	☐ não possui metas ☐ cumpre de 0% a 50% ☐ cumpre de 51% a 75% ☐ cumpre de 76% a 100%			☒ não possui metas ☐ cumpre de 0% a 50% ☐ cumpre de 51% a 75% ☐ cumpre de 76% a 100%		
5 - Indicadores do corpo funcional	2010			2007		
Nº de empregados(as) ao final do período	96.662*			85.244		
Nº de admissões durante o período	38.370			28.272		
Nº de empregados(as) terceirizados(as)	ND			ND		
Nº de estagiários(as)	203			165		
Nº de empregados(as) acima de 45 anos	8.166			5.415		
Nº de mulheres que trabalham na empresa	46.781			33.908		
% de cargos de chefia ocupados por mulheres	29,94%			29,15%		
Nº de negros(as) que trabalham na empresa	52.927			43.235		
% de cargos de chefia ocupados por negros(as)	37,39%			48,65%		
Nº de portadores(as) de deficiência ou neces. especiais	1.346			570		
6 - Informações relevantes quanto ao exercício da cidadania empresarial	2010			Metas 2011		
Relação entre a maior e a menor remuneração na empresa	150 vezes			150 vezes		
Número total de acidentes de trabalho	371			528		
Os projetos sociais e ambientais desenvolvidos pela empresa foram definidos por:	☐ direção	☒ direção e gerências	☐ todos(as) empregados(as)	☐ direção	☒ direção e gerências	☐ todos(as) empregados(as)
Os padrões de segurança e salubridade no ambiente de trabalho foram definidos por:	☒ direção e gerências	☐ todos(as) empregados(as)	☐ todos(as) + Cípa	☐ direção e gerências	☐ todos(as) empregados(as)	☒ todos(as) + Cípa
Quanto à liberdade sindical, ao direito de negociação coletiva e à representação interna dos(as) trabalhadores(as), a empresa:	☐ não se envolve	☒ segue as normas da OIT	☐ incentiva e segue a OIT	☐ não se envolve	☒ segue as normas da OIT	☐ incentiva e segue a OIT
A previdência privada contempla:	☐ direção	☐ direção e gerências	☒ todos(as) empregados(as)	☐ direção	☐ direção e gerências	☒ todos(as) empregados(as)
A participação dos lucros ou resultados contempla:	☐ direção	☐ direção e gerências	☒ todos(as) empregados(as)	☐ direção	☐ direção e gerências	☒ todos(as) empregados(as)
Na seleção dos fornecedores, os mesmos padrões éticos e de responsabilidade social e ambiental adotados pela empresa:	☐ não são considerados	☒ são sugeridos	☐ são exigidos	☐ não são considerados	☒ são sugeridos	☐ são exigidos

*Este número diz respeito a funcionários do GPA, Assai e Ponto Frio.

	2010			Metas 2011		
Quanto à participação de empregados(as) em programas de trabalho voluntário, a empresa:	(x) não se envolve	() apoia	() organiza e incentiva	(x) não se envolve	() apoia	() organiza e incentiva
Número total de reclamações e críticas de consumidores(as):	na empresa 44.192	no Procon 2.810	na Justiça 5.500	na empresa 71.684	no Procon 4.602	na Justiça 4.020
% de reclamações e críticas atendidas ou solucionadas:	na empresa 98%	no Procon 95%	na Justiça 100%	na empresa 98%	no Procon 96%	na Justiça 100%
Valor adicionado total a distribuir (em mil R\$)	Em 2010: 7.149.489			Em 2009: 4.957.529		
Distribuição do Valor Adicionado (DVA)	27,8% Governo 36,4% Colaboradores(as) 2,4% Acionistas 26,2% Terceiros 10,1% Retido			27,7% Governo 37,2% Colaboradores(as) 3,1% Acionistas 22,0% Terceiros 13,0% Retido		

7 - Outras Informações

O Grupo Pão de Açúcar não utiliza mão de obra infantil ou trabalho escravo, não tem envolvimento com prostituição ou exploração sexual de criança ou adolescente e não está envolvido com corrupção. Nossa empresa valoriza e respeita a diversidade interna e externamente.

> ISO 26000 – TEMAS CENTRAIS E QUESTÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

Temas centrais e questões <i>Core subjects and issues</i>	Descritos na subseção <i>Addressed in sub-clause</i>
Tema central: Governança organizacional <i>Core subject: Organizational governance</i>	6.2
Tema central: Direitos humanos <i>Core subject: Human rights</i>	6.3
Questão 1: Diligência <i>Issue 1: Due diligence</i>	6.3.3
Questão 2: Situações de risco para os direitos humanos <i>Issue 2: Human rights risk situations</i>	6.3.4
Questão 3: Evitar cumplicidade <i>Issue 3: Avoidance of complicity</i>	6.3.5
Questão 4: Resolução de queixas <i>Issue 4: Resolving grievances</i>	6.3.6
Questão 5: Discriminação e grupos vulneráveis <i>Issue 5: Discrimination and vulnerable groups</i>	6.3.7
Questão 6: Direitos civis e políticos <i>Issue 6: Civil and political rights</i>	6.3.8
Questão 7: Direitos econômicos, sociais e culturais <i>Issue 7: Economic, social and cultural rights</i>	6.3.9
Questão 8: Direitos fundamentais do trabalho <i>Issue 8: Fundamental rights at work</i>	6.3.10
Tema central: Práticas trabalhistas <i>Core subject: Labour practices</i>	6.4
Questão 1: Emprego e relações de trabalho <i>Issue 1: Employment and employment relationships</i>	6.4.3
Questão 2: Condições de trabalho e proteção social <i>Issue 2: Conditions of work and social protection</i>	6.4.4
Questão 3: Diálogo social <i>Issue 3: Social dialogue</i>	6.4.5
Questão 4: Saúde e segurança no trabalho <i>Issue 4: Health and safety at work</i>	6.4.6
Questão 5: Desenvolvimento humano e treinamento no local de trabalho <i>Issue 5: Human development and training in the workplace</i>	6.4.7
Tema central: Meio ambiente <i>Core subject: The environment</i>	6.5
Questão 1: Prevenção da poluição <i>Issue 1: Prevention of pollution</i>	6.5.3

Temas centrais e questões <i>Core subjects and issues</i>	Descritos na subseção <i>Addressed in sub-clause</i>
Questão 2: Uso sustentável de recursos <i>Issue 2: Sustainable resource use</i>	6.5.4
Questão 3: Mitigação e adaptação às mudanças climáticas <i>Issue 3: Climate change mitigation and adaptation</i>	6.5.5
Questão 4: Proteção e restauração de habitats naturais <i>Issue 4: Protection and restoration of the natural environment</i>	6.5.6
Tema central: Práticas leais de operação <i>Core subject: Fair operating practices</i>	6.6
Questão 1: Práticas anticorrupção <i>Issue 1: Anti-corruption</i>	6.6.3
Questão 2: Envolvimento político responsável <i>Issue 2: Responsible political involvement</i>	6.6.4
Questão 3: Concorrência leal <i>Issue 3: Fair competition</i>	6.6.5
Questão 4: Promoção da responsabilidade social na esfera de influência <i>Issue 4: Promoting social responsibility in the sphere of influence</i>	6.6.6
Questão 5: Respeito ao direito de propriedade <i>Issue 5: Respect for property rights</i>	6.6.7
Tema central: Questões relativas ao consumidor <i>Core subject: Consumer issues</i>	6.7
Questão 1: Marketing justo, informações factuais e não tendenciosas e práticas contratuais justas <i>Issue 1: Fair marketing, information and contractual practices</i>	6.7.3
Questão 2: Proteção à saúde e segurança do consumidor <i>Issue 2: Protecting consumers' health and safety</i>	6.7.4
Questão 3: Consumo sustentável <i>Issue 3: Sustainable consumption</i>	6.7.5
Questão 4: Atendimento e suporte ao consumidor e solução de reclamações e controvérsias <i>Issue 4: Consumer service, support, and dispute resolution</i>	6.7.6
Questão 5: Proteção e privacidade dos dados do consumidor <i>Issue 5: Consumer data protection and privacy</i>	6.7.7
Questão 6: Acesso a serviços essenciais <i>Issue 6: Access to essential services</i>	6.7.8
Questão 7: Educação e conscientização <i>Issue 7: Education and awareness</i>	6.7.9

Temas centrais e questões <i>Core subjects and issues</i>	Descritos na subseção <i>Addressed in sub-clause</i>
Tema central: Envolvimento com a comunidade e seu desenvolvimento <i>Core subject: Community involvement and development</i>	6.8
Questão 1: Envolvimento da comunidade <i>Issue 1: Community involvement</i>	6.8.3
Questão 2: Educação e cultura <i>Issue 2: Education and culture</i>	6.8.4
Questão 3: Geração de emprego e capacitação <i>Issue 3: Employment creation and skills development</i>	6.8.5
Questão 4: Desenvolvimento tecnológico e acesso às tecnologias <i>Issue 4: Technology development</i>	6.8.6
Questão 5: Geração de riqueza e renda <i>Issue 5: Wealth and income creation</i>	6.8.7
Questão 6: Saúde <i>Issue 6: Health</i>	6.8.8
Questão 7: Investimento social <i>Issue 7: Social investment</i>	6.8.9

> PRINCÍPIOS DO PACTO GLOBAL DAS NAÇÕES UNIDAS

Princípio <i>Principle</i>	Tema <i>Theme</i>	Descrição <i>Description</i>
1	Direitos Humanos <i>Human Rights</i>	Apoiar e respeitar a proteção dos direitos humanos proclamados internacionalmente <i>Businesses should support and respect the protection of internationally proclaimed human rights within their sphere of influence</i>
2	Direitos Humanos <i>Human Rights</i>	Evitar a cumplicidade nos abusos dos direitos humanos <i>Make sure they are not complicit in human rights abuses</i>
3	Direitos do Trabalho <i>Labour</i>	Defender a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo do direito à negociação coletiva <i>Businesses should uphold the freedom of association and the effective recognition of the right to collective bargaining</i>
4	Direitos do Trabalho <i>Labour</i>	Eliminar todas as formas de trabalho forçado ou compulsório <i>The elimination of all forms of forced and compulsory labour</i>
5	Direitos do Trabalho <i>Labour</i>	Erradicar efetivamente o trabalho infantil <i>The effective abolition of child labour</i>
6	Direitos do Trabalho <i>Labour</i>	Eliminar a discriminação no emprego e na ocupação <i>Eliminate discrimination in respect of employment and occupation</i>
7	Proteção Ambiental <i>Environment</i>	As empresas devem apoiar uma abordagem preventiva para os desafios ambientais <i>Business should support a precautionary approach to environmental challenges</i>
8	Proteção Ambiental <i>Environment</i>	As empresas devem assumir iniciativas para promover uma maior responsabilidade ambiental <i>Undertake initiatives to promote greater environmental responsibility</i>
9	Proteção Ambiental <i>Environment</i>	As empresas devem encorajar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias ambientalmente sustentáveis <i>Encourage the development and diffusion of environmentally friendly technologies</i>
10	Anticorrupção <i>Anti-corruption</i>	Combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina <i>Businesses should work against corruption in all its forms, including extortion and bribery</i>

> ÍNDICE REMISSIVO GRI - CORRELAÇÃO COM PACTO GLOBAL E ISO 26000 GRI 3.12

	INDICADORES GRI / GRI INDICATORS	Pacto Global Global Compact	ISO 26000	Páginas Pages
1	ESTRATÉGIA E ANÁLISE (STRATEGY AND ANALYSIS)			
1.1	Declaração do Diretor Presidente (Statement from the President Director)		6.2	6
1.2	Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades. (Description of key impacts, risks, and opportunities)		6.2	6; 13; 19; 32
2	PERFIL ORGANIZACIONAL (ORGANIZATIONAL PROFILE)			
2.1	Nome da organização. (Name of the organization)			8
2.2	Principais marcas, produtos e/ou serviços. (Primary brands, products, and/or services)			8
2.3	Estrutura operacional da organização. (Operational structure of the organization)		6.2	8
2.4	Localização da sede da organização. (Location of organization's headquarters)			8
2.5	Número de países em que a organização opera. (Number of countries where the organization operates)			8
2.6	Tipo e natureza jurídica da propriedade. (Nature of ownership and legal form)			8
2.7	Mercados atendidos. (Markets served)			8
2.8	Porte da organização. (Scale of the reporting organization)			8; contracapa
2.9	Principais mudanças referentes a porte, estrutura ou participação acionária. (Significant changes during the reporting period regarding size, structure, or ownership)			8
2.10	Prêmios recebidos. (Awards received)			103
3	PARÂMETROS PARA O RELATÓRIO (REPORT PARAMETERS)			
3.1	Período coberto pelo relatório. (Reporting period)			4
3.2	Data do relatório anterior mais recente. (Date of most recent previous report)			4
3.3	Ciclo de emissão de relatórios. (Reporting cycle)			4

	INDICADORES GRI / GRI INDICATORS	Pacto Global Global Compact	ISO 26000	Páginas Pages
3.4	Dados para contato em caso de perguntas relativas ao relatório ou seu conteúdo. (Contact point for questions regarding the report or its contents)			126
3.5	Processo para definição do conteúdo do relatório. (Process for defining report content)			4
3.6	Limite do relatório. (Boundary of the report)			8
3.7	Declaração sobre quaisquer limitações específicas quanto ao escopo ou ao limite do relatório. (State any specific limitations on the scope or boundary of the report)			4
3.8	Base para o relatório no que se refere a outras instalações que possam afetar significativamente a comparabilidade entre períodos e/ou entre organizações. (Basis for reporting on joint ventures, subsidiaries, leased facilities, outsourced operations, and other entities that can significantly affect comparability from period to period and/or between organizations)			4
3.9	Técnicas de medição de dados e as bases de cálculo. (Data measurement techniques and the bases of calculations)			4
3.10	Explicação das consequências de quaisquer reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores. (Explanation of the effect of any re-statements of information provided in earlier reports)			4
3.11	Mudanças significativas em comparação com anos anteriores no que se refere a escopo, limite ou métodos de medição aplicados no relatório. (Significant changes from previous reporting periods in the scope, boundary, or measurement methods applied in the report)			4
3.12	Tabela que identifica a localização das informações no relatório. (Table identifying the location of the Standard Disclosures in the report)			112
3.13	Política e prática atual relativa à busca de verificação externa para o relatório. (Policy and current practice with regard to seeking external assurance for the report)		7.5.3*	As informações de sustentabilidade não foram submetidas a verificação externa.
4	GOVERNANÇA, COMPROMISSOS E ENGAJAMENTO (GOVERNANCE, COMMITMENTS AND ENGAGEMENT)			
4.1	Estrutura de governança da organização. (Governance structure of the organization)			28; 29; 30
4.2	Indicação caso o presidente do mais alto órgão de governança também seja um diretor executivo. (Indicate whether the Chair of the highest governance body is also an executive officer)			28

*Refere-se aos tipos de comunicação da responsabilidade social.

	INDICADORES GRI / GRI INDICATORS	Pacto Global Global Compact	ISO 26000	Páginas Pages
4.3	Para organizações com uma estrutura de administração unitária, declaração de número de membros independentes ou não executivos do mais alto órgão de governança. (For organizations that have a unitary board structure, state the number of members of the highest governance body)			28
4.4	Mecanismos para que acionistas e empregados façam recomendações ou deem orientações ao mais alto órgão de governança. (Mechanisms for shareholders and employees to provide recommendations or direction to the highest governance body)			30; 55
4.5	Relação entre remuneração para membros do mais alto órgão de governança, diretoria executiva e demais executivos. (Linkage between compensation for members of the highest governance body, senior managers, and executives)			28; 29; 30
4.6	Processo em vigor no mais alto órgão de governança para assegurar que conflitos de interesse sejam evitados. (Processes in place for the highest governance body to ensure conflicts of interest are avoided)			31
4.7	Processo para determinação das qualificações e conhecimento dos membros do mais alto órgão de governança para definir a estratégia da organização para questões relacionadas a temas econômicos, ambientais e sociais. (Process for determining the qualifications and expertise of the members of the highest governance body for guiding the organization's strategy on economic, environmental, and social topics)			30
4.8	Declarações de missão e valores, códigos de conduta e princípios internos. (Internally developed statements of mission or values, codes of conduct, and principles)			11; 31
4.9	Procedimentos do mais alto órgão de governança para supervisionar a identificação e gestão por parte da organização do desempenho econômico, ambiental e social. (Procedures of the highest governance body for overseeing the organization's identification and management of economic, environmental, and social performance)			28; 31
4.10	Processos para a autoavaliação do desempenho do mais alto órgão de governança. (Processes for evaluating the highest governance body's own performance)			27
4.11	Explicação de se e como a organização aplica o princípio da precaução. (Explanation of whether and how the precautionary approach or principle is addressed by the organization)			62

	INDICADORES GRI / GRI INDICATORS	Pacto Global Global Compact	ISO 26000	Páginas Pages
4.12	Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente, de caráter econômico, ambiental e social que a organização subscreve ou endossa. (Externally developed economic, environmental, and social charters, principles, or other initiatives to which the organization subscribes or endorse)			57
4.13	Participação em associações e/ou organismos nacionais/internacionais de defesa. (Memberships in associations and/or national /international advocacy organizations)			8
4.14	Relação de grupos de stakeholders engajados pela organização. (List of stakeholder groups engaged by the organization)			57
4.15	Base para a identificação e seleção de stakeholders com os quais se engajar. (Basis for identification and selection of stakeholders with whom to engage)			57
4.16	Abordagens para o engajamento dos stakeholders, incluindo a frequência do engajamento por tipo e por grupos de stakeholders. (Approaches to stakeholder engagement, including frequency of engagement by type and by stakeholder group)			57
4.17	Principais temas e preocupações que foram levantados por meio do engajamento dos stakeholders e que medidas a organização tem adotado para tratá-los. (Key topics and concerns that have been raised through stakeholder engagement, and how the organization has responded)			57
	DESEMPENHO ECONÔMICO (ECONOMIC PERFORMANCE)			
EC1	Valor econômico direto gerado e distribuído, incluindo receitas, custos operacionais, remuneração de empregados, doações e outros investimentos na comunidade, lucros acumulados e pagamentos para provedores de capital e governos. (Direct economic value generated and distributed, including revenues, operating costs, employee compensation, donations and other community investments, retained earnings, and payments to capital providers and governments)		6.8 6.8.3 6.8.7 6.8.9	Contracapa; 49
EC3	Cobertura das obrigações do plano de pensão de benefício definido que a organização oferece. (Coverage of the organization's defined benefit plan obligations)			62
EC4	Ajuda financeira significativa recebida do governo. (Significant financial assistance received from government)			> Prodepe – CBD: R\$ 170.249,85 > Crédito presumido TO – Novasoc: R\$ 865.666,30

	INDICADORES GRI / GRI INDICATORS	Pacto Global Global Compact	ISO 26000	Páginas Pages
EC5	Variação da proporção do salário mais baixo comparado ao salário mínimo local em unidades operacionais importantes. <i>(Range of ratios of standard entry level wage compared to local minimum wage at significant locations of operation)</i>	Princípio 1	6.4.4 6.8	63
EC6	Políticas, práticas e proporção de gastos com fornecedores locais em unidades operacionais importantes. <i>(Policy, practices, and proportion of spending on locally-based suppliers at significant locations of operation)</i>		6.6.6 6.8 6.8.5 6.8.7	80; 82
EC7	Procedimentos para contratação local e proporção de membros de alta gerência recrutados na comunidade local em unidades operacionais importantes. <i>(Procedures for local hiring and proportion of senior management hired from the local community at locations of significant operation)</i>	Princípio 6	6.8 6.8.5 6.8.7	63
EC9	Identificação e descrição de impactos econômicos indiretos significativos, incluindo a extensão dos impactos. <i>(Understanding and describing significant indirect economic impacts, including the extent of impacts)</i>		6.3.9 6.6.6 6.6.7 6.7.8 6.8 6.8.5 6.8.6 6.8.7 6.8.9	80
	DESEMPENHO AMBIENTAL (ENVIRONMENTAL PERFORMANCE)	Princípio 8		
EN1	Materiais usados por peso ou volume. <i>(Materials used by weight or volume)</i>	Princípio 8	6.5 6.5.4	95
EN2	Percentual dos materiais usados provenientes de reciclagem. <i>(Percentage of materials used that are recycled input materials)</i>	Princípio 8 Princípio 9		97
EN3	Consumo de energia direta discriminado por fonte de energia primária. <i>(Direct energy consumption by primary energy).</i>	Princípio 8		97
EN4	Consumo de energia indireta discriminado por fonte de energia primária. <i>(Indirect energy consumption by primary source)</i>			97; 98
EN5	Energia economizada devido a melhorias em conservação e eficiência. <i>(Energy saved due to conservation and efficiency improvements)</i>	Princípio 8 Princípio 9		97
EN6	Iniciativas para fornecer produtos e serviços com baixo consumo de energia, ou que usem energia gerada por recursos renováveis, e a redução na necessidade de energia resultante dessas iniciativas. <i>(Initiatives to provide energy-efficient or renewable energy based products and services, and reductions in energy requirements as a result of these initiatives)</i>	Princípio 8 Princípio 9		86; 97
EN8	Total de retirada de água por fonte. <i>(Total water withdrawal by source)</i>	Princípio 8		98
EN10	Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada. <i>(Percentage and total volume of water recycled and reused)</i>	Princípio 8 Princípio 9		98

	INDICADORES GRI / GRI INDICATORS	Pacto Global Global Compact	ISO 26000	Páginas Pages
EN16	Total de emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa, por peso. <i>(Total direct and indirect greenhouse gas emissions by weight)</i>	Princípio 8	6.5 6.5.5	101
EN18	Iniciativas para reduzir as emissões de gases de efeito estufa e as reduções obtidas. <i>(Initiatives to reduce greenhouse gas emissions and reductions achieved)</i>	Princípio 7 Princípio 8 Princípio 9		102
EN19	Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio, por peso. <i>(Emissions of ozone-depleting substances by weight)</i>	Princípio 8	6.5 6.5.3	101
EN21	Descarte total de água, por qualidade e destinação. <i>(Total water discharge by quality and destination)</i>			98
EN26	Iniciativas para mitigar os impactos ambientais de produtos e serviços e a extensão da redução desses impactos. <i>(Initiatives to mitigate environmental impacts of products and services, and extent of impact mitigation)</i>	Princípio 7 Princípio 8 Princípio 9	6.5 6.5.4 6.6.6 6.7.5	87; 89; 92; 93; 99
EN27	Percentual de produtos e suas embalagens recuperados em relação ao total de produtos vendidos, por categoria de produto. <i>(Percentage of products sold and their packaging materials that are reclaimed by category)</i>	Princípio 8 Princípio 9	6.5 6.5.4 6.7.5	88; 90
EN30	Total de investimentos e gastos em proteção ambiental, por tipo. <i>(Total environmental protection expenditures and investments by type)</i>	Princípio 7 Princípio 8 Princípio 9	6.5	86
	DESEMPENHO SOCIAL PRÁTICAS TRABALHISTAS E TRABALHO DECENTE (SOCIAL PERFORMANCE – LABOR PRACTICES AND DECENT WORK)			
LA1	Total de trabalhadores por tipo de emprego, contrato de trabalho e região. <i>(Total workforce by employment type, employment contract, and region)</i>		6.4 6.4.3	59; 60
LA2	Número total e taxa de rotatividade de empregados por faixa etária, gênero e região. <i>(Total number and rate of employee turnover by age group, gender, and region)</i>	Princípio 6		64
LA3	Benefícios oferecidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período, discriminados pelas principais operações. <i>(Benefits provided to full-time employees that are not provided to temporary or part-time employees, by major operations)</i>		6.4 6.4.3 6.4.4	62
LA4	Percentual de empregados abrangidos por acordos de negociação coletiva. <i>(Percentage of employees covered by collective bargaining agreements)</i>	Princípio 1 Princípio 3	6.4 6.4.3 6.4.4 6.4.5 6.3.10	62
LA5	Prazo mínimo para notificação com antecedência referente a mudanças operacionais, incluindo se esse procedimento está especificado em acordos de negociação coletiva. <i>(Minimum notice period(s) regarding operational changes, including whether it is specified in collective agreements)</i>	Princípio 3	6.4 6.4.3 6.4.4 6.4.5	62

	INDICADORES GRI / GRI INDICATORS	Pacto Global Global Compact	ISO 26000	Páginas Pages
LA6	Percentual dos empregados representados em comitês formais de segurança e saúde, compostos por gestores e trabalhadores, que ajudam no monitoramento e aconselhamento sobre programas de segurança e saúde ocupacional. (Percentage of total workforce represented in formal joint management-worker health and safety committees that help monitor and advise on occupational health and safety programs)	Princípio 1	6.4 6.4.6	66
LA7	Taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos relacionados ao trabalho, por região. (Rates of injury, occupational diseases, lost days, and absenteeism, and number of workrelated fatalities by region)			67
LA8	Programas de educação, treinamento, aconselhamento, prevenção e controle de risco em andamento para dar assistência a empregados e seus familiares. (Education, training, counseling, prevention, and risk-control programs in place to assist workforce members, their families, or community members regarding serious diseases)		6.4 6.4.6 6.8 6.8.3 6.8.4 6.8.8	67
LA10	Média de horas de treinamento por ano, por empregado, discriminadas por categoria funcional. (Average hours of training per year per employee by employee category)		6.4 6.4.7	64
LA11	Programas para gestão de competências e aprendizagem contínua que apoiam a continuidade da empregabilidade dos funcionários e para gerenciar o fim da carreira. (Programs for skills management and lifelong learning that support the continued employability of employees and assist them in managing career endings)		6.4 6.4.7 6.8.5	65
LA12	Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira. (Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews)		6.4 6.4.7	65
LA14	Proporção de salário-base entre homens e mulheres, por categoria funcional. (Ratio of basic salary of men to women by employee category)	Princípio 1 Princípio 6	6.3.7 6.3.10 6.4 6.4.3 6.4.4	63
	DESEMPENHO SOCIAL DIREITOS HUMANOS (SOCIAL PERFORMANCE – HUMAN RIGHTS)			
HR1	Percentual e número total de contratos de investimento significativos que incluam cláusulas referentes a direitos humanos ou que foram submetidos a avaliações referentes a direitos humanos. (Percentage and total number of significant investment agreements that include human rights clauses or that have undergone human rights screening)	Princípio 1 Princípio 2 Princípio 3 Princípio 4 Princípio 5 Princípio 6	6.3 6.3.3 6.3.5 6.6.6	80
HR2	Percentual de empresas contratadas e fornecedores críticos que foram submetidos a avaliações referentes a direitos humanos e as medidas tomadas. (Percentage of significant suppliers and contractors that have undergone screening on human rights and actions taken)		6.3 6.3.3 6.3.5 6.4.3 6.6.6	80; 84

	INDICADORES GRI / GRI INDICATORS	Pacto Global Global Compact	ISO 26000	Páginas Pages
HR4	Número total de casos de discriminação e as medidas tomadas. (Total number of incidents of discrimination and actions taken)	Princípio 1 Princípio 2 Princípio 6	6.3 6.3.6 6.3.7 6.3.10 6.4.3	58
HR6	Operações identificadas como de risco significativo de ocorrência de trabalho infantil e as medidas tomadas para contribuir para a abolição do trabalho infantil. (Operations identified as having significant risk for incidents of child labor, and measures taken to contribute to the elimination of child labor)	Princípio 1 Princípio 2 Princípio 5	6.3 6.3.3 6.3.4 6.3.5 6.3.7 6.3.10	75
HR7	Operações identificadas como de risco significativo de ocorrência de trabalho forçado ou análogo ao escravo e as medidas tomadas para contribuir para a erradicação do trabalho forçado ou análogo ao escravo. (Operations identified as having significant risk for incidents of forced or compulsory labor, and measures to contribute to the elimination of forced or compulsory labor)	Princípio 1 Princípio 2 Princípio 4		75
DESEMPENHO SOCIAL SOCIEDADE (SOCIAL PERFORMANCE – SOCIETY)				
SO1	Natureza, escopo e eficácia de quaisquer programas e práticas para avaliar e gerir os impactos das operações nas comunidades, incluindo a entrada, operação e saída. (Nature, scope, and effectiveness of any programs and practices that assess and manage the impacts of operations on communities, including entering, operating and exiting)		6.3.9 6.8 6.8.5 6.6.7	67; 71; 82
SO2	Percentual e número total de unidades de negócios submetidas a avaliações de riscos relacionados a corrupção. (Percentage and total number of business units analyzed for risks related to corruption)	Princípio 10	6.6 6.6.3	77
SO3	Percentual de empregados treinados nas políticas e procedimentos anticorrupção da organização. (Percentage of employees trained in organization's anticorruption policies and procedures)			77
SO4	Medidas tomadas em resposta a casos de corrupção. (Actions taken in response to incidents of corruption)			77

	INDICADORES GRI / GRI INDICATORS	Pacto Global Global Compact	ISO 26000	Páginas Pages
SO5	Posições quanto a políticas públicas e participação na elaboração de políticas públicas e lobbie. <i>(Public policy positions and participation in public policy development and lobbying)</i>	Princípio 1 Princípio 2 Princípio 3 Princípio 4 Princípio 5 Princípio 6 Princípio 7 Princípio 8 Princípio 9 Princípio 10	75	75
	DESEMPENHO SOCIAL RESPONSABILIDADE PELO PRODUTO <i>(Social Performance – Product Responsibility)</i>			
PR1	Fases do ciclo de vida de produtos e serviços em que os impactos na saúde e segurança são avaliados visando à melhoria, e o percentual de produtos e serviços sujeitos a esses procedimentos. <i>(Life cycle stages in which health and safety impacts of products and services are assessed for improvement and percentage of significant products and services categories subject to such procedures)</i>	Princípio 1	6.3.9 6.6.6 6.7 6.7.4 6.7.5	32; 80; 84; 87
PR2	Número total de casos de não-conformidade com regulamentos e códigos voluntários relacionados aos impactos causados por produtos e serviço na saúde e segurança durante o ciclo de vida, discriminados por tipo de resultado. <i>(Total number of incidents of non-compliance with regulations and voluntary codes concerning health and safety impacts of products and services during their life cycle, by type of outcomes)</i>			84
PR3	Tipo de informação sobre produtos e serviços exigida por procedimentos de rotulagem, e o percentual de produtos e serviços sujeitos a tais exigências. <i>(Type of product and service information required by procedures, and percentage of significant products and services subject to such information requirements)</i>	Princípio 8	6.7 6.7.3 6.7.4 6.7.5 6.7.6 6.7.9	82
PR4	Número total de casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários relacionados a informações e rotulagem de produtos e serviços, discriminados por tipo de resultado. <i>(Total number of incidents of non-compliance with regulations and voluntary codes concerning product and service information and labeling, by type of outcomes)</i>			78

	INDICADORES GRI / GRI INDICATORS	Pacto Global Global Compact	ISO 26000	Páginas Pages
PR5	Práticas relacionadas à satisfação do cliente, incluindo resultado de pesquisas que medem essa satisfação. <i>(Practices related to customer satisfaction, including results of surveys measuring customer satisfaction.)</i>		6.7 6.7.4 6.7.5 6.7.6 6.7.8 6.7.9	24; 77
PR6	Programas de adesão às leis, normas e códigos voluntários relacionados a comunicações de marketing, incluindo publicidade, promoção e patrocínio. <i>(Programs for adherence to laws, standards, and voluntary codes related to marketing communications, including advertising, promotion and sponsorship)</i>		6.7 6.7.3 6.7.6 6.7.9	76
PR7	Número total de casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários relativos a comunicações de marketing, incluindo publicidade, promoção e patrocínio, discriminados por tipo de resultado. <i>(Total number of incidents of non-compliance with regulations and voluntary codes concerning marketing communications, including advertising, promotion and sponsorship by type of outcomes)</i>			76
PR9	Valor monetário de multas (significativas) por não conformidade com leis e regulamentos relativos ao fornecimento e uso de produtos e serviços. <i>(Monetary value of the fines (significant) for non-compliance to laws and regulations related to the supply and use of products and services)</i>	6.7 6.7.6		78

INFORMAÇÕES CORPORATIVAS



INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Presidente

Abilio dos Santos Diniz

Conselheiros

Ana Maria Falleiros dos Santos Diniz D'Ávila

Antoine Marie Remi Lazars Giscard d'Estaing

Arnaud Strasser

Candido Botelho Bracher

Fábio Schvartsman

Geyze Marchesi Diniz

Guilherme Affonso Ferreira

Jean-Charles Henri Naouri

Jean Louis Bourgier

João Paulo Falleiros dos Santos Diniz

Pedro Henrique Chermont de Miranda

Pedro Paulo Falleiros dos Santos Diniz

Ulisses Kameyama

DIRETORIA EXECUTIVA

Diretor Presidente

Enéas César Pestana Neto

Diretores Vice-Presidentes Executivos

Caio Racy Mattar – Negócios Especializados

Claudia Elisa – Estratégia de Mercado

Hugo A. Jordão Bethlem – Relações Corporativas

José Roberto Coimbra Tambasco – Negócios do Varejo

Antonio Ramatis Fernandes Rodrigues – Estratégia Comercial

Diretoria Executiva

José Antônio de Almeida Filippo – Serviços Corporativos, Finanças e Tecnologia da Informação

Marcelo Lopes – Supply Chain

Paulo Gualtieri – Comercial Alimentos e Prevenção e Perdas

Sylvia de Souza Leão Wanderley – Gente & Gestão

Conselho Consultivo

José Roberto Mendonça de Barros
Luiz Carlos Bresser Gonçalves Pereira
Luiz Felipe Chaves D'Ávila
Luiz Marcelo Dias Sales
Maílson Ferreira da Nóbrega
Manuel Carlos Teixeira de Abreu
Roberto Teixeira da Costa
Yoshiaki Nakano

Conselho Fiscal

Fernando Maida Dall'Acqua (presidente)
Mario Probst
Raimundo Lourenço Maria Christians

Comitê Financeiro

Ana Maria Falleiros dos Santos Diniz D'Ávila
Antoine Marie Remi Lazars Giscard d'Estaing
Arnaud Strasser
Geyze Marchesi Diniz
Jean-Charles Henri Naouri
João Paulo Falleiros dos Santos Diniz

Comitê de Recursos Humanos e Remuneração

Ana Maria Falleiros dos Santos Diniz D'Ávila
Arnaud Strasser
Geyze Marchesi Diniz
Jean Louis Bourgier

Comitê de Desenvolvimento Sustentável

Arnaud Strasser
Guilherme Affonso Ferreira
Jean Louis Bourgier
João Paulo Falleiros dos Santos Diniz
Pedro Paulo Falleiros dos Santos Diniz

RELAÇÕES COM INVESTIDORES E SUSTENTABILIDADE

Vice-Presidente

Hugo A. Jordão Bethlem

Diretoria de Relações com Investidores

Vitor Fagá de Almeida

Bruno Fernandes Jardim

Bruno Salem Brasil

Kate Tiemi Ueda Murano

Marcel Rodrigues da Silva

Vinícius Angelo Lobo

Samantha Boccia Conde

Gerência de Sustentabilidade

Lígia Dall'Acqua Korkes

Thatiana Pereira Zukas

Daniela Masson Lerario

Regiane Benencase Sales

Endereço

Av. Brigadeiro Luís Antônio, 3.142

Jardim Paulista – CEP 01402-901

São Paulo – SP – Brasil

Tel.: 55 11 3886-0421

Fax: 55 11 3884-2677

E-mail: gpa.ri@grupopaodeacucar.com.br

As publicações sobre resultados trimestrais, desempenho trimestral de vendas, relatórios anuais, formulário de referência e o formulário 20F podem ser solicitadas à Diretoria de Relações com Investidores ou acessadas no *website* de RI do Grupo Pão de Açúcar (www.gpari.com.br).

CONSULTORIA DE RELAÇÕES COM INVESTIDORES

MZ Consult

Avenida das Nações Unidas, 12.995 – 20º andar
Brooklin – CEP 04578-911
São Paulo – SP – Brasil
Tel.: 55 11 3529-3777/3754
Fax: 55 11 3529-3776
E-mail: mz.gpa@mz-ir.com

Códigos de negociação nas bolsas

Bovespa: PCAR4
Nyse (ADR nível III): CBD

Auditores independentes

Ernst & Young Terco

Bancos depositários

No Brasil

Itaú Corretora de Valores S.A.
Av. Brigadeiro Faria Lima, 3.400, 10º andar
CEP 04538-132 – São Paulo – SP – Brasil
Tel.: 55 11 5029-7780

Nos Estados Unidos

The Bank of New York Mellon
101 Barclay Street – 22nd floor west
New York – NY – 10286 – USA

Contatos

Informações adicionais e esclarecimentos sobre este relatório ou qualquer parte de seu conteúdo podem ser solicitados pelos seguintes canais de comunicação: *GRI 3.4*

Informações sobre dados operacionais e financeiros

- Site: www.gpari.com.br
- E-mail: gpa.ri@grupopaodeacucar.com.br
- Tel.: 55 11 3886-0421

Informações sobre sustentabilidade

- Site: www.grupopaodeacucar.com.br
- E-mail: responsabilidadesocial@grupopaodeacucar.com.br
- Tel.: 55 11 3886-3469

CRÉDITOS

COORDENAÇÃO GERAL

Vice-Presidência de Relações Corporativas

- Diretoria de Relações com Investidores
- Gerência de Sustentabilidade

Supervisão editorial, redação e edição final

Gatopardo Comunicação – Silvia Martinelli

Supervisão técnica dos indicadores GRI e redação

Visão Sustentável

Projeto gráfico e editoração

PA Publicidade

Fotos

Mário Castello

Arquivo GPA