



RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE

2025



SUMÁRIO

SOMOS ELFA

Quem somos e como atuamos	
Marcos e conquistas recentes do grupo	
Certificações e reconhecimentos	
Estratégia e modelo de negócio	
Inteligência comercial e integração sistêmica	
Para além das fronteiras	
Experiência do cliente e nível de serviço	
Estrutura logística e operacional	
Verticais do negócio	

GOVERNANÇA

Comitês	
Estrutura de governança e liderança	
Ética e conduta	
<i>Compliance</i>	
Gestão de riscos e governança	
Resiliência operacional e continuidade do negócio	
Gestão de fornecedores	
Gestão da qualidade: cuidado em cada etapa	
Cybersegurança	

ESTRATÉGIA E ESG

Estratégia ESG e governança de impacto	
Materialidade	
Governança ESG e processo de reporte	

RESULTADOS

Foco em rentabilidade e geração de caixa	
Tecnologia e inovações: inteligência aplicada à eficiência	
Inovação interna: Elfa ideias	

PESSOAS

7		
8	Cultura e valores na prática	41
9	Compromissos e <i>ranking</i> da cultura	42
10	Política de remuneração	43
11	Saúde & segurança ocupacional e prevenção de riscos	44
13	Saúde e bem-estar	45
14	Benefícios	46
15	Desenvolvimento e capacitação	47
17	Liderança	50
	Ritos de liderança e gestão	51
	Atração, movimentação e retenção de talentos	52
	Comunicação interna e engajamento	53
23	Diversidade, equidade e inclusão	54
24	Investimentos sociais e engajamento comunitário	56

MEIO AMBIENTE

25		
26		
27		
28	Estratégia ambiental e governança climática	59
29	Transição energética e eficiência operacional	60
30	Emissões e mudanças climáticas	61
31	Logística sustentável	62
	Gestão de resíduos e economia circular	64
	Água e efluentes	66

ANEXOS

33		
34		
35	Caderno de indicadores GRI	68
	Créditos	71

37		
38		
39		

APRESENTAÇÃO

(GRI 2-1, 2-2, 2-3)

O Grupo Elfa é uma sociedade anônima, com fins lucrativos, sediada em São Paulo, Brasil, atuando de forma integrada em toda a cadeia de distribuição de saúde. Este Relatório apresenta os principais fatos, resultados e avanços ocorridos entre 1º de janeiro e 31 de dezembro de 2025, além das perspectivas estratégicas para os próximos anos.


Em 2025, avançamos na consolidação da identidade organizacional e no fortalecimento da governança. A cultura corporativa foi reafirmada com base em valores que orientam nossas decisões e relações: integridade, credibilidade, intensidade associada à colaboração, excelência operacional e foco no resultado.

Avançamos ainda mais no processo de integração de nossas operações, padronizando processos e ampliando a transparência na gestão. Também expandimos o uso estruturado de inteligência artificial para apoiar decisões comerciais, aprimorar a experiência do cliente e elevar a eficiência de nossos negócios.

Mantivemos disciplina na agenda ESG, com metas acompanhadas pela liderança e integração de indicadores socioambientais, monitorados por meio do *Governance Index*. Avançamos, também,

na diversidade, na gestão de riscos climáticos, na eficiência energética e na consolidação de práticas de saúde e segurança, reforçando a coerência entre crescimento, responsabilidade e perenidade.

Nas páginas a seguir, apresentamos de forma transparente como estruturamos nossa atuação para garantir acesso seguro, eficiente e sustentável à saúde, fortalecendo nossa capacidade de gerar valor para colaboradores, clientes, parceiros e para a sociedade.

Para consultas sobre este relatório, bem como sobre a estratégia ESG no Grupo Elfa, o contato pode ser feito pelo e-mail esg@grupoelfa.com.br ou pelo site grupoelfa.com.br/esg 



DESTAQUES DE 2025



1.876 colaboradores

atuação nacional em 3.435 hospitais, 126.734 clínicas, 412 operadores de planos de saúde, além das relações comerciais com outros 1.277 distribuidores e varejistas.



MARGEM BRUTA

17,9%

(+1,7 p.p. em relação a 2024)



RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA

R\$ 4.558.538 MM



MERLIN

agente voltado à antecipação de necessidades dos clientes, análise de histórico de consumo e apoio à tomada de decisão comercial



ENERGIA RENOVÁVEL

68%

das unidades utilizando energia renovável



RESÍDUOS RECICLADOS

53,6%

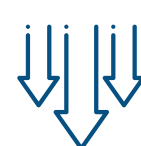
dos resíduos gerados foram reciclados



NET PROMOTER SCORE (NPS)

85,4%

nível de satisfação e recomendação da empresa pelos clientes



-13,8%

redução nas despesas operacionais (2025 vs 2024)



EBITDA Ajustado

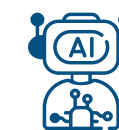
R\$ 407,4 MM



REDUÇÃO NAS EMISSÕES

-10%

redução dos escopos 1, 2 e 3 (ano-base 2025 vs. 2022)



CotAI

inteligência Artificial aplicada à cotação e processamento de pedidos



MENSAGEM DA PRESIDÊNCIA

Encerramos 2025 consolidando um ciclo iniciado em 2023, com foco claro em eficiência, rentabilidade e disciplina na execução. Evoluímos de uma fase de expansão acelerada para um modelo mais integrado, produtivo e orientado à geração de valor de longo prazo.

Esse avanço é resultado da captura de sinergias, da consolidação de estruturas e do uso intensivo de tecnologia, com destaque para aplicações de inteligência artificial na otimização de processos.

Na frente de negócios, crescemos no segmento de oncologia, servindo às grandes redes hospitalares e clínicas especializadas. Além disso, fortalecemos nossa parceria com os fabricantes de produtos de cirurgia estética. Avançamos, ainda, em iniciativas estratégicas, assinando um Memorando de Entendimento com a NUPCO, na Arábia Saudita, abrindo caminho para colaboração tecnológica e expansão internacional da marca própria Descarpack. Firmamos parceria com a Siemens Healthineers como *Master Dealer*, para a distribuição de equipamentos de ultrassom, fortalecendo nossa atuação em equipamentos e ampliando acesso a diagnósticos de alta precisão.

Seguimos conectando a indústria ao sistema de saúde em todo o Brasil. No ano de 2025 atendemos 3.435 hospitais, 126.734 clínicas e 412 operadoras de planos de saúde,

apoiados por 1.876 colaboradores. Nosso papel é garantir que medicamentos e materiais hospitalares cheguem com eficiência, segurança e rastreabilidade.

No campo da sustentabilidade, avançamos na consolidação da agenda ESG integrada à estratégia de negócios. Mantivemos o compromisso com integridade, governança estruturada, gestão responsável da cadeia de valor e eficiência ambiental. Acreditamos que resultados financeiros consistentes e responsabilidade nos âmbitos social e ambiental caminham juntos.

Seguiremos focados em ampliar acesso à saúde, fortalecer parcerias estratégicas e gerar valor para nossos acionistas, clientes, colaboradores e sociedade.

Agradecemos aos nossos times, parceiros e investidores pela confiança e pelo comprometimento ao longo de 2025. Continuaremos executando nosso propósito, ampliando caminhos para levar saúde a milhões de vidas, com disciplina, responsabilidade e foco em resultados.

“Entramos em 2026 com fundamentos mais sólidos, estrutura financeira adequada ao nosso porte e modelo operacional mais eficiente.”





SOMOS ELFA

Neste capítulo:

- Quem somos e como atuamos >
- Marcos e conquistas recentes do grupo >
- Certificações e reconhecimentos >
- Estratégia e modelo de negócio >
- Inteligência comercial e integração sistêmica >
- Para além das fronteiras >
- Experiência do cliente e nível de serviço >
- Estrutura logística e operacional >
- Verticais do negócio >



QUEM SOMOS E COMO ATUAMOS

(GRI 2-1 | 2-2 | 2-6 | 2-7)

Estamos entre as principais redes de logística e distribuição de saúde do Brasil, com mais de 30 anos de atuação no setor. Conectamos a indústria farmacêutica a hospitais, clínicas, operadoras de saúde e demais prestadores, garantindo acesso a produtos e soluções em todo o território nacional.

Atuamos como uma sociedade anônima de capital aberto, com sede corporativa em São Paulo (SP). Desde 2014, contamos com o controle acionário de fundos geridos pelo Pátria Investimentos. Ao longo desse período, executamos uma estratégia estruturada de crescimento orgânico e inorgânico que resultou na integração de 21 empresas e na

ampliação da nossa presença nacional.

Nos últimos anos, avançamos de um ciclo de expansão para uma fase de consolidação e ganho de eficiência. Unificamos sistemas, padronizamos processos e fortalecemos nossa governança corporativa. Hoje, operamos de forma integrada, com diretrizes operacionais e culturais comuns em todas as subsidiárias.

Nossa atuação está organizada em verticais especializadas - Farma, Medical e Medtech, Serviços e Acesso, que permitem atendimento técnico e comercial dedicado a diferentes segmentos da

saúde. Essa estrutura é complementada por serviços que ampliam nossa proposta de valor, como gestão integrada de estoques hospitalares, soluções digitais com uso de inteligência artificial, fortalecendo a eficiência operacional e o suporte estratégico aos clientes.

Guiamos nossas decisões pelo propósito de ampliar caminhos para levar saúde a milhões de vidas. Sustentamos nossa atuação em integridade, credibilidade, colaboração e foco em resultados, buscando eficiência operacional e geração de valor de longo prazo.

Nosso alcance em 2025:



Portfólio com:





MARCOS E CONQUISTAS RECENTES DO GRUPO

(GRI 2-6 | 2-22)

A linha do tempo a seguir destaca os principais marcos da transformação recente do Grupo Elfa, com foco nas iniciativas estruturantes dos últimos anos.





CERTIFICAÇÕES E RECONHECIMENTOS

(GRI 2-5 | 2-16)

Ao longo de 2025, o Grupo Elfa recebeu reconhecimentos externos que refletem o avanço da governança, da capacidade de inovação e da eficiência operacional, impulsionados pela consolidação dos processos internos e pela maior maturidade estratégica e organizacional.

Essas conquistas evidenciam a disciplina operacional e a integração entre inovação, eficiência e responsabilidade socioambiental, que orientam e fortalecem nossa atuação.



Finalista do *Finance & Law Summit and Awards 2026*



Prêmio AEVO - Inovação de Transformação



Anuário Época Negócios 360º



Exame Melhores e Maiores de 2025



Valor 1000



Valor Inovação Brasil 2025



Finalista no *Leaders League Compliance Awards*



Prêmio *Smart Customer 2025*



Prêmio Danone *Master*

ESTRATÉGIA E MODELO DE NEGÓCIO

(GRI 2-6 | 2-22 | 3-3)

O Grupo Elfa opera a partir de um modelo de negócios integrado, escalável e orientado à geração consistente de valor na cadeia de saúde. Atuamos como elo estratégico entre indústria, prestadores de serviços de saúde e pacientes, combinando distribuição, serviços especializados e soluções tecnológicas em uma plataforma nacional integrada. Estruturamos uma companhia com disciplina de capital, governança rigorosa e foco permanente em eficiência operacional e crescimento sustentável.

Nosso modelo está organizado em três grandes frentes, Farma, Medical e Medtech, e Serviços e Acesso, permitindo especialização técnica, eficiência comercial e captura de sinergias. A presença estruturada no segmento odontológico, integrada às demais verticais, amplia nossa capilaridade e contribui para a diversificação das receitas, consolidando diferencial competitivo no setor médico-hospitalar brasileiro.

A execução estratégica é sustentada por escala nacional, integração sistêmica e governança centralizada. A padronização de processos, a base única de dados corporativa e a integração tecnológica permitem previsibilidade, rastreabilidade e controle na cadeia de valor. Esse modelo equilibra crescimento e rentabilidade, fortalecendo nossa capacidade de adaptação a diferentes ciclos econômicos e regulatórios.

A estratégia também incorpora soluções de maior valor agregado, ampliando nossa atuação além da distribuição tradicional. Iniciativas como o Elfa Care e a prestação de serviços logísticos estruturados, posicionam o Grupo como parceiro estratégico da indústria e dos clientes institucionais, expandindo nossa atuação ao longo da jornada de cuidado.





INTELIGÊNCIA COMERCIAL E INTEGRAÇÃO SISTÊMICA

(GRI 3-3)

Em 2025, consolidamos a Diretoria de Estratégia Comercial, ampliando nosso escopo para além da análise de dados e incorporando governança comercial, efetividade da força de vendas e gestão estruturada da remuneração variável.

A estratégia digital teve como foco ampliar a produtividade da equipe comercial, reduzindo tarefas operacionais e fortalecendo a atuação consultiva junto aos clientes. Em 2025 as soluções digitais foram de grande impacto na consolidação de nossas vendas. Ferramentas de inteligência artificial passaram a interpretar pedidos automaticamente, otimizar cotações e sugerir oportunidades comerciais com base em histórico de consumo, ampliando agilidade e escala.

Além disso, programas estruturados de formação comercial e uso estratégico de dados fortaleceram a consistência da atuação em todo o país.

As campanhas comerciais foram conduzidas com disciplina financeira e métricas claras de

retorno. Os programas de incentivo ao time comercial foram estruturados com critérios objetivos, assegurando alinhamento entre crescimento do negócio e geração de resultado.

Encerramos o ano com uma estrutura comercial integrada, orientada por dados, sustentada por governança sólida e foco em rentabilidade. A consolidação da excelência comercial reforça o compromisso com crescimento sustentável, disciplina financeira e geração de valor consistente para clientes, parceiros e acionistas.

DIGITALIZAÇÃO

20% das vendas
via soluções digitais

R\$670^{MM}
Receita Digital

CAMPANHAS

R\$200^{MM}
FLD Gerado

R\$178^{MM}
Novas Atas



INTELIGÊNCIA COMERCIAL E INTEGRAÇÃO SISTÊMICA

(GRI 3-3)



A unificação dos sistemas corporativos, ERP, CRM e plataformas logísticas, eliminou redundâncias e consolidou uma base única de dados de clientes, produtos e fornecedores. A implantação do *data lake* corporativo estruturou governança de dados com rastreabilidade, integridade e padronização, permitindo decisões baseadas em informação consistente e auditável. A gestão cadastral deixou de ser distribuída entre unidades e passou a operar sob modelo centralizado e controlado.

Essa integração viabilizou automatizações estruturais e reduziu processos manuais em atividades críticas. Fluxos comerciais,

financeiros e logísticos passaram a operar sob regras sistêmicas padronizadas, com segregação de funções e trilhas de auditoria incorporadas. O ambiente tornou-se mais seguro, previsível e aderente às exigências regulatórias do setor de saúde.

Em 2025, operamos como uma companhia plenamente integrada do ponto de vista operacional e tecnológico. A arquitetura consolidada permite incorporar novas soluções digitais com menor risco e maior velocidade, sustentando escalabilidade, controle e inovação contínua.



PARA ALÉM DAS FRONTEIRAS

(GRI 3-3)

Consolidação e Eficiência no Território Nacional

Em 2025, direcionamos nossa estratégia de expansão para eficiência operacional e captura de sinergias. Após o ciclo de crescimento inorgânico, priorizamos simplificação estrutural, reorganização das Unidades de Negócio e consolidação do portfólio. Reestruturamos a atuação em três frentes principais (Farma, Medical e Medtech, e Serviços e Acesso) fortalecendo especialização técnica, foco em rentabilidade e integração operacional.

Avançamos também na expansão qualificada do portfólio, com destaque para a parceria estratégica com a Siemens Healthineers, que nos posicionou como master *dealer* da marca para distribuição de equipamentos de ultrassom no Brasil. No segmento odontológico, ampliamos capilaridade no Sudeste com a abertura do Centro de Distribuição da Surya Dental em Alphaville (SP), elevando competitividade regional e reduzindo prazos de entrega.

Fronteiras Globais: Internacionalização em Curso

2025 marcou o início de uma importante agenda para a companhia. Assinamos Memorando de Entendimento (*MoU - Memorandum of Understanding*) com a *National Unified Procurement Company (NUPCO)*, da Arábia Saudita, com vigência de dois anos, prevendo intercâmbio técnico e desenvolvimento conjunto de soluções para a cadeia de suprimentos saudita. O acordo estabelece bases para potenciais pedidos a partir de 2026 e posiciona o Grupo Elfa como parceiro relevante na agenda de eficiência logística e governança operacional.

Nossa expansão, porém, não ocorre apenas no âmbito geográfico, mas também no fortalecimento das soluções e serviços oferecidos. Iniciativas como o Elfa Care reforçam nossa diferenciação ao integrar logística, tecnologia e cuidado domiciliar, ampliando nossa atuação ao longo da jornada do paciente e consolidando o Grupo Elfa como plataforma integrada de soluções em saúde.

DIMENSÃO	MOVIMENTO EM 2025	OBJETIVO ESTRATÉGICO
Portfólio	Master Dealer da Siemens Healthineers em equipamentos médicos de diagnóstico	Diferenciação técnica
Dental	Novo Centro de Distribuição odontológico em Alphaville	Capilaridade regional
Internacional	Memorando de entendimento no Oriente Médio	Entrada em novo mercado
Nacional	Programa de Suporte ao Paciente (PSP) - Elfa Care	Ampliação do acesso ao tratamento e acompanhamento da jornada do paciente



EXPERIÊNCIA DO CLIENTE E NÍVEL DE SERVIÇO

(GRI 2-6, 303)

A experiência do cliente é um direcionador estratégico do Grupo Elfa e está diretamente conectada ao desempenho operacional e à governança dos serviços prestados. Em 2025, consolidamos uma abordagem integrada de gestão da jornada do cliente, combinando indicadores de percepção e métricas operacionais para garantir consistência entre qualidade do atendimento e eficiência na execução das entregas.

O principal indicador de percepção é o *Net Promoter Score (NPS)*, métrica internacional que mede o nível de recomendação da empresa pelos clientes. **Em 2025, alcançamos média anual de 85,4 pontos**, superando o resultado de 2024 (78,6) e a meta estabelecida para o período (73,0), com mais de 25 mil respondentes ao longo do ano. O indicador é acompanhado mensalmente pela diretoria e desdobrado para lideranças operacionais e comerciais, envolvendo áreas que impactam diretamente a jornada do cliente, como transporte, vendas, comércio eletrônico e financeiro.

A gestão da experiência do cliente está organizada em três frentes complementares: relacionamento comercial, governança da experiência e pós-venda, e iniciativas de retenção e geração de valor. Em 2025, consolidamos a transição para um modelo estruturado e orientado por dados, com análise de feedbacks por região, perfil de cliente e causa raiz.

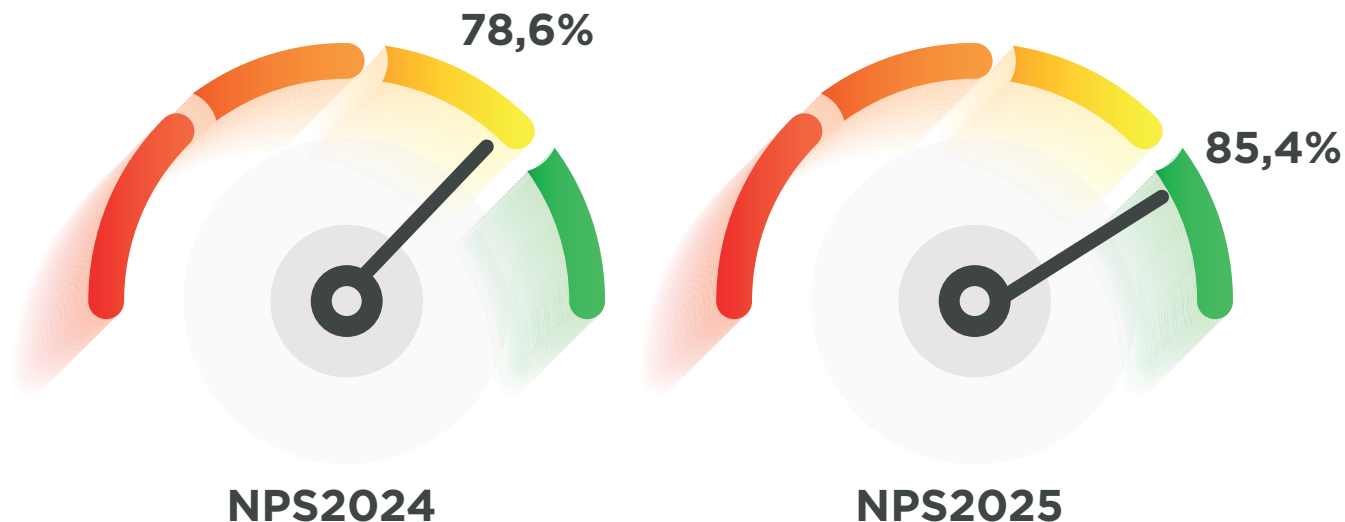
Os resultados por tipo de operação mantiveram desempenho acima das metas estabelecidas. **A frente de entregas registrou NPS de 95,2 pontos, o segmento odontológico atingiu 86,1 pontos e a área de materiais e medicamentos alcançou 79,4 pontos.** A escuta ativa revelou padrões relevantes: no mercado empresarial, destacam-se estabilidade de relacionamento e amplitude de portfólio; nas vendas diretas ao consumidor, agilidade e praticidade do comércio eletrônico são os fatores mais valorizados.

Complementando os indicadores de percepção, o Grupo Elfa monitora métricas operacionais que refletem a qualidade do serviço prestado. **O indicador de entregas no prazo (OTD - *On Time Delivery*) encerrou 2025 em 89,5%**, crescimento de 1 ponto percentual em relação a 2024. Ao longo do ano, foram monitoradas mais de 164 mil notas fiscais, com apuração padronizada e validação mensal dos resultados.

O desempenho interno da operação atingiu 91,48%, enquanto o transporte registrou 93,52% de pontualidade. Regionalmente,

destacaram-se as regiões Sul (91,77%) e Centro-Oeste (91,01%). A estrutura de 18 Centros de Distribuição, aliada à torre de controle logística, permite monitoramento contínuo das entregas e atuação preventiva em eventuais desvios.

Ao integrar indicadores de percepção e desempenho operacional, o Grupo Elfa consolida um modelo em que a experiência do cliente resulta da combinação entre relacionamento, eficiência logística e confiabilidade na prestação de serviços ao sistema de saúde.



ESTRUTURA LOGÍSTICA E OPERACIONAL

(GRI 2-6 | 303)

Encerramos 2025 com uma estrutura logística consolidada, resultado de um ciclo de integração e racionalização. Entre 2023 e 2024, otimizamos nossa malha de 40 para 22 Centros de Distribuição e, em 2025, avançamos para 18 unidades. Essa reorganização eliminou sobreposições, aumentou a densidade operacional e reduziu o custo de servir, preservando a cobertura nacional e mantendo prazos de entrega de D+1 nas capitais e D+2 nas demais regiões do país.

A padronização dos Centros de Distribuição foi estruturada por meio do Programa de Excelência Operacional (PEO), que estabeleceu um modelo único de liderança, rotinas de acompanhamento de desempenho e auditorias internas recorrentes.

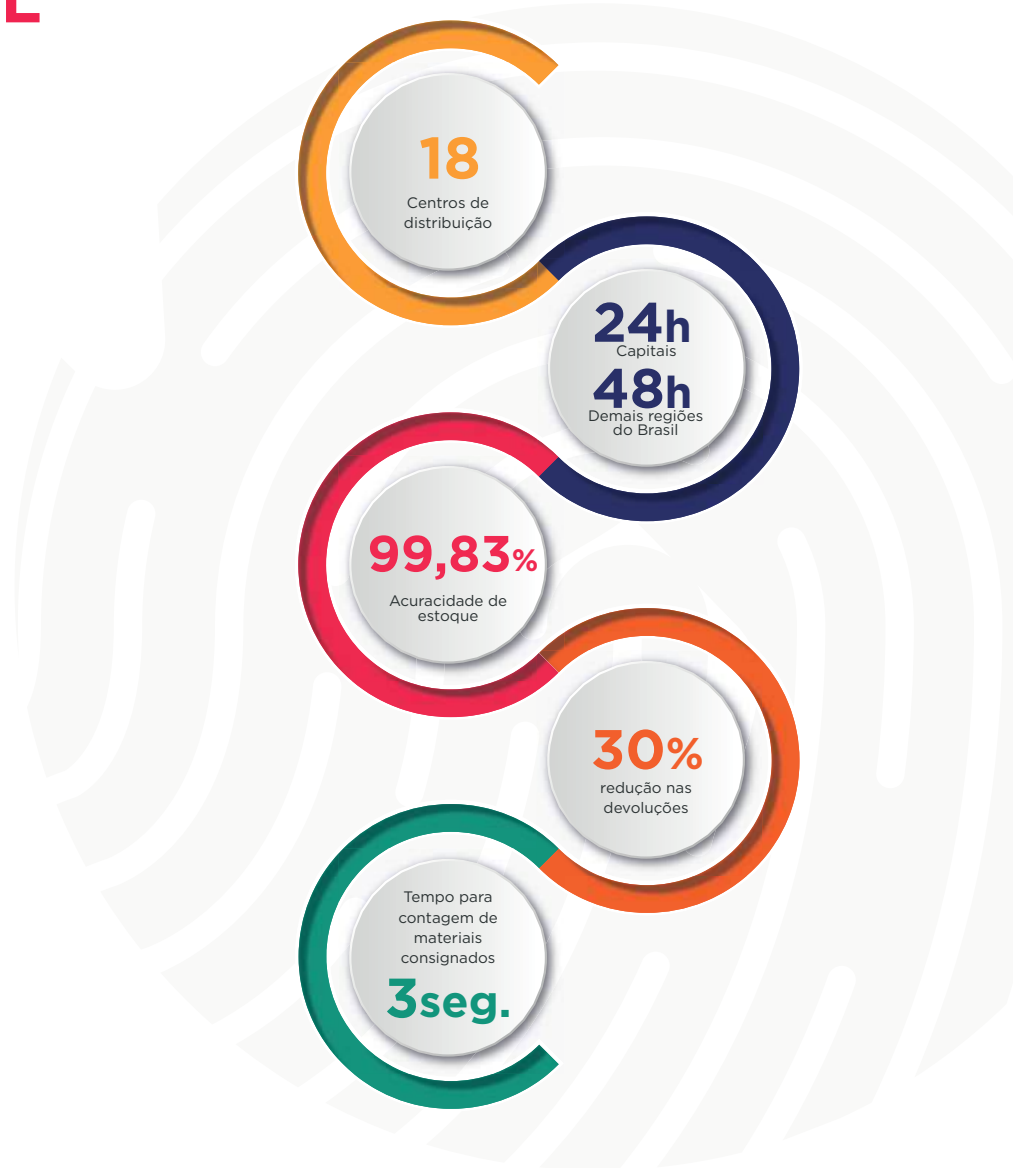
A acuracidade de estoque alcançou 99,83%, refletindo disciplina operacional e a consolidação da integração dos sistemas corporativos concluída nos últimos anos. Na frente de transportes, realizamos dois processos estruturados de concorrência para seleção de parceiros logísticos, reduzindo a base de fornecedores e elevando o padrão técnico e contratual das operações.

Também estruturamos formalmente o processo integrado de planejamento de vendas e operações,

conectando projeções comerciais, compras e gestão de estoques. As compras indiretas foram centralizadas para ganho de escala e controle, enquanto as compras diretas passaram a ser organizadas por unidade de negócio, com critérios mais claros de margem, giro e nível de estoque.

A inovação tornou-se um habilitador direto da eficiência operacional. Implementamos tecnologia RFID (identificação por radiofrequência) na gestão de materiais consignados, reduzindo o tempo de contagem de 30 minutos para três segundos. Por meio de parcerias, fortalecemos a torre de controle de transportes, ampliando visibilidade e previsibilidade das entregas. Projetos com uso de inteligência artificial passaram a apoiar a prevenção de divergências de inventário e a identificação de padrões operacionais em tempo real.

Esse ciclo nos permitiu finalizar o ano com uma estrutura mais enxuta e integrada, governança fortalecida, indicadores consolidados e uma governança orientada à qualidade, segurança e melhoria contínua, consolidando a operação logística do Grupo Elfa como diferencial competitivo para a geração de valor.





ESTRUTURA LOGÍSTICA E OPERACIONAL

(GRI 2-6 | 303)

Região Nordeste:

- Cabo de Santo Agostinho - PE
- Fortaleza - CE
- João Pessoa - PB
- Maracanaú - CE
- Simões Filho - BA
- Teresina - PI

Região Centro-Oeste:

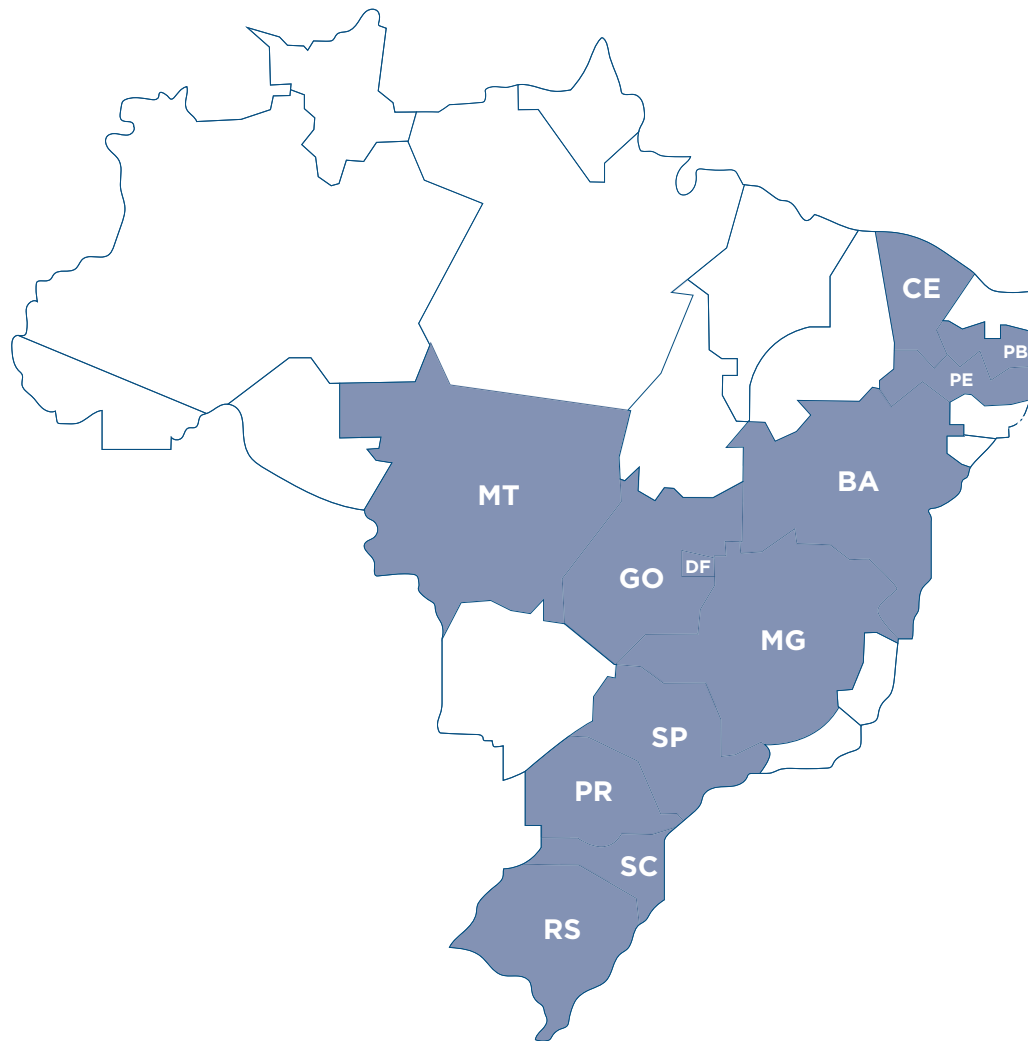
- Brasília - DF
- Cuiabá - MT
- Goiânia - GO

Região Sudeste:

- Belo Horizonte - MG
- Contagem - MG
- Embu das Artes - SP
- Ribeirão Preto - SP
- Santana de Parnaíba - SP
- São Paulo - SP
- Sumaré - SP

Região Sul:

- Chapecó - SC
- Curitiba - PR
- Ilhota - SC
- Londrina - PR
- Maringá - PR
- Palhoça - SC
- Pinhais - PR
- Porto Alegre - RS
- Florianópolis - SC



Delivery



CD



Escritório

VERTICAIS DO NEGÓCIO

(GRI 3-3)

Farma

A distribuição de medicamentos permaneceu, em 2025, como principal negócio do Grupo Elfa, representando aproximadamente 75% do faturamento e 60% do lucro bruto da companhia.

Ao longo do ano, reforçamos a escolha estratégica de priorizar qualidade de receita e rentabilidade sobre volume. Revisamos contratos, ajustamos portfólio e direcionamos capital para a geração de vendas com mais retorno, consolidando a diretriz de ser a melhor distribuidora do setor de saúde do Brasil.

Nossa atuação abrange hospitais, clínicas, operadoras de saúde, setor público e canais especializados, além do modelo de acesso domiciliar. Em 2025, ampliamos esse serviço para incluir, em determinadas terapias, a aplicação assistida de medicamentos na residência do paciente. Essa evolução reduz riscos de interrupção de tratamento, diminui deslocamentos desnecessários e conecta eficiência logística a cuidado efetivo na ponta, especialmente em oncologia e doenças crônicas.

A digitalização comercial avançou de forma concreta. A maior parte das vendas passou a contar com apoio de inteligência artificial na leitura de pedidos, estruturação de cotações e apoio à precificação. O uso de agentes como o CoAI permitiu maior velocidade no processamento de solicitações recebidas por e-mail, planilhas e outros

formatos digitais, além de apoiar a verificação de crédito e disponibilidade logística. Como resultado percebemos, dentre outras coisas, ganho de produtividade da equipe comercial, redução de retrabalho e maior consistência na formação de margem.

Mantivemos disciplina rigorosa sobre capital investido, especialmente no estoque. Reforçamos rotinas de acompanhamento de giro, validade e exposição a risco regulatório, com melhora aproximada de 30% nos indicadores internos de qualidade de estoque ao longo do exercício, exercendo, potencializando o retorno sobre capital investido (*ROIC - Return on Invested Capital*) segue sendo acompanhado de perto.

O ano de 2025 foi concluído com uma estrutura comercial mais integrada, processos mais automatizados e maior previsibilidade operacional. Para 2026, priorizaremos a expansão qualificada do portfólio, mantendo disciplina financeira e foco na eficiência. A distribuição de medicamentos continua sendo o principal instrumento por meio do qual conectamos indústria e sistema de saúde, garantindo que medicamentos, especialmente os de alta complexidade cheguem com segurança, rastreabilidade e regularidade aos diferentes pontos do país.





VERTICAIS DO NEGÓCIO

Medical & Medtech

A vertical de distribuição de materiais e equipamentos consolidou-se em 2025 como pilar estratégico de alto valor agregado para o Grupo Elfa. Mais do que uma operação de distribuição, atua como plataforma integrada de soluções conectando a indústria aos hospitais e pacientes brasileiros. Para a companhia, este é um negócio que apresenta boas margens, ampliando rentabilidade e diversificação no portfólio corporativo.

A marca própria Descarpack reafirmou a liderança no mercado de descartáveis hospitalares, com movimentação média de 150 contêineres por mês e fornecimento estimado de aproximadamente 20% das luvas de procedimento utilizadas no Brasil. A operação combina escala, responsabilidade técnica e controle de qualidade, incluindo certificações e laboratório próprio de testes. A relevância sanitária dessa operação é significativa, garantindo proteção a profissionais e pacientes.

Na frente de alta complexidade, o negócio conta com profissionais atuando diretamente em campo, diretamente nos centros cirúrgicos, oferecendo suporte técnico em tempo real em procedimentos que vão de cirurgia geral a especialidades avançadas. O modelo de consignação assegura disponibilidade imediata de insumos críticos, reduzindo risco de cancelamentos e atrasos. A parceria com os maiores *players* do mercado posiciona o Grupo Elfa como importante distribuidor no Brasil, que ainda busca ampliar a atuação e a presença no território nacional com a venda de equipamentos de alta tecnologia.

A vertical também avançou em inovação operacional. A ampliação do uso de RFID na gestão de consignados permitiu rastreabilidade total, reduzindo as contagens manuais e promovendo maior agilidade no faturamento. No segmento de Nutrição Clínica, o Programa de Alergia no Ceará, no qual somos parceiros, viabilizou o acesso contínuo a fórmulas nutricionais essenciais para crianças com restrições alimentares severas, reforçando o impacto social da operação.





VERTICAIS DO NEGÓCIO



Descarpack

(GRI 3-3 | 2-6 | 416-1 | 306-2 | 308-2)

O modelo é predominantemente importador, com produção própria de itens específicos em Santa Catarina. A operação movimentava cerca de 150 contêineres por mês e responde por aproximadamente 20% das luvas de procedimento utilizadas no Brasil, evidenciando sua relevância sanitária e escala nacional.

Qualidade é pilar central da estratégia. O negócio mantém estrutura técnica dedicada a testes e homologações, com controles estatísticos rigorosos e governança documental robusta. A Descarpack não registra impedimentos regulatórios, reforçando consistência e confiabilidade no mercado hospitalar.

Terminamos 2025 com integração plena, preservando identidade de marca e ampliando eficiência sob governança unificada. Para 2026, a estratégia prevê lançamento de novos produtos e crescimento de dois dígitos.

Surya Dental

(GRI 3-3 | 2-6 | 203-2)

A Surya Dental opera em um mercado odontológico altamente pulverizado, atendendo clínicas em todo o país com um portfólio superior a 28 mil SKUs, o que exige uma gestão complexa de estoque e alta integração sistêmica para garantir disponibilidade e previsibilidade.

Em 2025, a empresa se consolidou como o maior e-commerce de produtos odontológicos do país e ainda marcou um avanço significativo com a inauguração do Centro de Distribuição em Alphaville (SP), tornando-se o primeiro grande player do setor com base estruturada no estado e reduzindo prazos de entrega para D+1 no Sudeste e D+3/D+4 em outras regiões, ampliando competitividade e fortalecendo o nível de serviço nacional.

A estratégia digital também ganhou força, **com o e-commerce representando cerca de 25% das vendas** e o aplicativo Força de Vendas Dental integrando informações em tempo real para maior eficiência.

Para 2026, a estratégia prevê ampliação da presença da Surya no Sul e Sudeste e consolidação da liderança nacional em descartáveis e soluções técnicas hospitalares.



VERTICAIS DO NEGÓCIO



Serviços & Acesso (GRI 2-6 | 303 | 302-4)

O negócio de Serviços, que inclui Acesso, simboliza, para o Grupo Elfa, a extensão de um modelo de atuação: deixamos de ser apenas distribuidores para nos tornarmos provedores de serviços de alto valor agregado no setor de saúde. A partir de uma infraestrutura logística nacional, moderna e extremamente capilarizada, reforçamos nossa missão de aproximar cada vez mais o tratamento do paciente, ampliando impacto e eficiência na cadeia de saúde.

Ao longo do ano, estruturamos nossas entregas sobre alguns pilares fundamentais. O primeiro deles, com a Elfa Serviços e Logística, permitiu que colocássemos à disposição do mercado a excelência operacional que construímos ao longo de décadas. Por meio

de soluções personalizadas apoiamos diretamente indústrias farmacêuticas e operadoras de saúde, oferecendo uma ampla gama de soluções em estoque, armazenagem e gestão de almoxarifado, assegurando eficiência e conformidade com as normas locais.

Paralelamente, a frente de Acesso vem para reafirmar o propósito da companhia: ampliar caminhos para levar saúde a milhões de vidas - e uma convicção que carregamos: logística também é cuidado. Por meio da entrega domiciliar de medicamentos complexos, garantimos conforto, segurança e dignidade a pacientes que não precisam mais enfrentar longos deslocamentos para retirar sua medicação.



VERTICAIS DO NEGÓCIO

Elfa Care

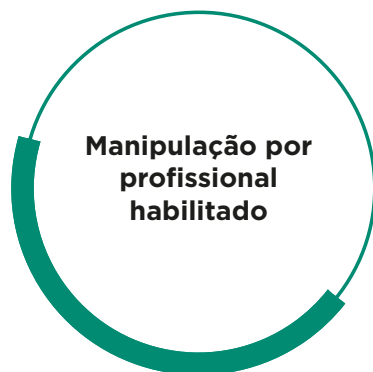
(GRI 3-3 | 2-6 | 416-1)

O Elfa Care é o Programa de Suporte ao Paciente (PSP) do Grupo Elfa e representa a evolução do modelo tradicional de delivery e mediação entre planos de saúde e pacientes, para uma solução estruturada de cuidado domiciliar. Integrado ao negócio de Serviços do Grupo Elfa, o programa conecta operadoras de saúde, indústria farmacêutica, logística especializada e profissionais assistenciais em uma jornada coordenada e rastreável.

O modelo vai além da dispensação de medicamentos. O Elfa Care oferece entrega domiciliar com manipulação assistida por profissionais de enfermagem, garantindo segurança clínica, adesão terapêutica e redução de deslocamentos desnecessários, especialmente para pacientes oncológicos ou portadores de doenças raras e crônicas. A atuação humanizada e personalizada fortalece a experiência do paciente e contribui para melhores desfechos terapêuticos.

A operação é suportada por sistemas integrados, incluindo ERP, WMS e CRM, que permitem rastreabilidade completa desde a separação no Centro de Distribuição até o momento da aplicação. Essa integração assegura controle regulatório, precisão operacional e visibilidade para todos os elos envolvidos na cadeia de cuidado.

O Elfa Care vem se consolidando como uma ponte estratégica entre o modelo B2B do Grupo Elfa e o cuidado direto ao paciente final. Ao integrar tecnologia, logística e assistência clínica, o programa reforça o posicionamento da companhia como agente ativo na ampliação do acesso à saúde com segurança, eficiência e centralidade no paciente.





GOVERNANÇA

Neste capítulo:

- Comitês >
- Estrutura de governança e liderança >
- Ética e conduta >
- Compliance* >
- Gestão de riscos e governança >
- Resiliência operacional e continuidade do negócio >
- Gestão de fornecedores >
- Gestão da qualidade: cuidado em cada etapa >
- Cybersegurança >





COMITÊS

(GRI 2-9 | 2-10 | 2-11 | 2-12 | 2-13 | 2-18)



Comitê de Auditoria

Atua supervisionando demonstrações financeiras, controles internos e conformidade regulatória. Reporta-se diretamente ao Conselho e acompanha auditorias internas e externas, garantindo independência e confiabilidade das informações.

Comitê de Ética e *Compliance*

Responsável por fortalecer a cultura de integridade e supervisionar o Programa de *Compliance*. Delibera casos críticos reportados pelo Canal Confidencial, revisa políticas de conduta e assegura conformidade com a legislação anticorrupção. Em 2025, manteve a certificação ISO 37001 e reforçou a credibilidade da área no setor.

Comitê de Gestão de Riscos e *Compliance*

Conduz a gestão integrada dos riscos corporativos — operacionais, regulatórios, financeiros e reputacionais. Valida a matriz de riscos, acompanha planos de mitigação e reúne-se trimestralmente para revisões estruturadas, com monitoramentos mensais.

Comitê de Gente e Remuneração

Discute estratégias de atração, retenção e desenvolvimento de talentos, além de validar políticas de remuneração variável, sucessão e estratégias de ESG. Também acompanha metas de diversidade, cultura e desempenho organizacional de longo prazo.

Comitê de Inovação e Transformação Digital

Orienta a estratégia tecnológica da companhia, avaliando investimentos em digitalização, automação e inovação, buscando alinhar tecnologia, eficiência operacional e experiência de clientes e parceiros.



ESTRUTURA DE GOVERNANÇA E LIDERANÇA

(GRI 2-9 | 2-10 | 2-11)

O modelo de governança corporativa do Grupo Elfa é estruturado para garantir transparência, alinhamento e eficiência na tomada de decisões. O Conselho de Administração atua como instância máxima de supervisão, definindo diretrizes estratégicas, aprovando políticas corporativas e acompanhando a execução dos planos de longo prazo.

A autoavaliação bienal do Conselho permite monitorar continuamente sua atuação na supervisão dos impactos econômicos, ambientais e sociais. Até o momento, as avaliações realizadas confirmaram a adequação e efetividade da estrutura atual.

O Conselho da companhia é composto por sete membros, eleitos até a próxima Assembleia Geral Ordinária. Entre eles,

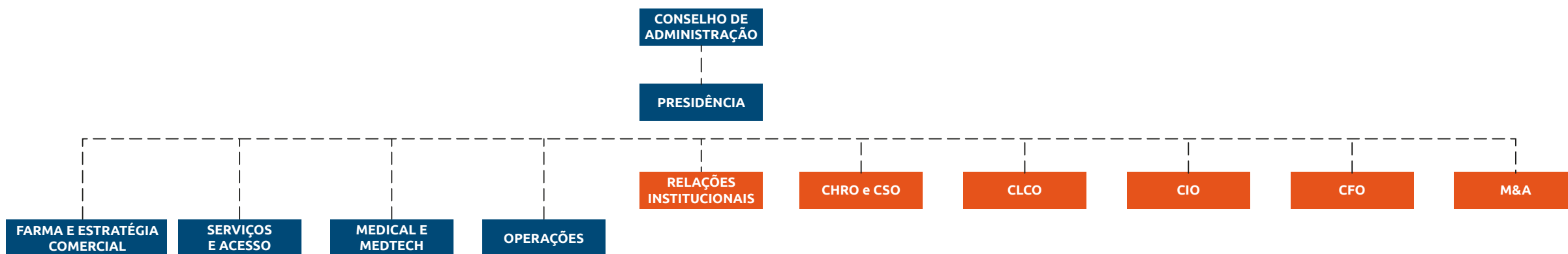
dois são independentes, contribuindo para maior equilíbrio e imparcialidade nas deliberações. O colegiado conta ainda com duas mulheres em sua composição, reforçando seu compromisso com a diversidade.

A presidência do Conselho é exercida por profissional que não desempenha função executiva. Com mandato de dois anos, sua atuação é marcada por ampla experiência em grandes empresas do segmento de saúde.

Os membros do Conselho são indicados pelos acionistas e eleitos em Assembleia Geral, observando o Acordo de Acionistas. Já os membros dos Comitês são indicados pelos próprios Conselheiros e formalmente nomeados pelo Conselho de Administração. Entre os critérios de escolha destacam-se: competência técnica

relevante, capacidade de contribuição ativa nas decisões e comprometimento com o exercício das funções. Em situações de potencial conflito com o controlador, as matérias são deliberadas exclusivamente pelos membros independentes.

A estrutura executiva, liderada pelo CEO do Grupo Elfa traduz as diretrizes estratégicas em execução coordenada. A atuação integrada de todos garante equilíbrio entre desempenho financeiro, conformidade, cultura organizacional, transformação digital e sustentabilidade.





ÉTICA E CONDUTA

(GRI 2-25 | 2-26 | 2-27)

A ética no Grupo Elfa é tratada como prática cotidiana e condição inegociável para o negócio. O valor “Integridade nas Relações” orienta decisões e condutas, garantindo que cada interação com o mercado e com a cadeia de saúde ocorra com responsabilidade, respeito e transparência, sem comprometer o acesso da população a tratamentos.

O Código de Conduta estabelece padrões claros de comportamento para colaboradores e terceiros, incluindo prevenção de conflitos de interesse, combate a fraudes e corrupção, respeito às leis e normas do setor, e tolerância zero a assédio e discriminação. Esses princípios são reforçados por ações permanentes de comunicação e educação, garantindo aderência e aplicação consistente no dia a dia.

O Canal Confidencial, operado por empresa independente, assegura anonimato, não retaliação e tratamento imparcial das manifestações recebidas. As ocorrências são analisadas de forma estruturada, com encaminhamentos e medidas disciplinares quando aplicável, reforçando a credibilidade do sistema e a confiança nos colaboradores.

A conduta ética também é estendida à cadeia de valor. Fornecedores e parceiros são orientados por requisitos formais de integridade e por diretrizes específicas, reforçando o compromisso do Grupo Elfa com relações responsáveis e com padrões coerentes em toda a sua atuação.





COMPLIANCE

(GRI 2-15 | 3-3 | 205-1 | 205-2 | 205-3 | 2-25)

A cultura de *Compliance* no Grupo Elfa é tratada como expressão direta do valor “Integridade nas Relações” e, também, como um diferencial competitivo. Esse compromisso orienta a tomada de decisões éticas e responsáveis em todas as etapas da atuação do Grupo, especialmente considerando seu papel na cadeia de saúde e o impacto direto de suas operações na qualidade do atendimento e na vida dos pacientes.

A atuação integrada dos comitês de Ética, Riscos, Gente e Remuneração e Auditoria, com reporte ao Conselho de Administração e participação de membros independentes, fortalece a transparência nas decisões.

O Grupo Elfa manteve a certificação ISO 37001 – Sistema de Gestão Antissuborno, reforçando controles e cultura de prevenção a práticas ilícitas.

Internamente, a cultura de integridade foi fortalecida por iniciativas de educação e comunicação, alcançando alto engajamento na trilha de *Compliance*. Conteúdos aplicados, como a websérie baseada em casos reais anonimizados e

fóruns temáticos, reforçaram o protagonismo de cada colaborador na prevenção de desvios e na construção de um ambiente seguro.

A integridade também foi ampliada para a cadeia de valor. Por meio da plataforma de gestão de fornecedores, mais de 1.200 fornecedores passaram por homologação e *due diligence*, reduzindo riscos reputacionais e de conformidade. O monitoramento contínuo avaliou amostras de processos críticos e viabilizou correções preventivas. Em 2025, a governança de proteção de dados avançou com a integração da LGPD à diretoria de *Compliance* e o fortalecimento de controles de *Data Loss Prevention*, ampliando os níveis de segurança e proteção da privacidade.

“Em 2025, a credibilidade da área também se refletiu em reconhecimento externo, com presença entre finalistas da *Leaders League* no segmento de Saúde, reforçando o posicionamento institucional.”





GESTÃO DE RISCOS E GOVERNANÇA

(GRI 2-12 | 2-13 | 2-16 | 2-24 | 2-25 | 2-26 | 205-1)

No Grupo Elfa, gerir riscos é proteger vidas. Em um setor essencial como o da saúde, antecipar cenários, estabelecer limites claros e estruturar respostas rápidas é parte do compromisso com pacientes, parceiros e sociedade. Em 2025, a companhia consolidou a evolução de um modelo tradicional de controle para uma abordagem integrada de gestão estratégica de riscos, posicionando essa disciplina como suporte direto à tomada de decisão.

A supervisão ocorre no mais alto nível de governança. O Conselho de Administração mantém papel central na definição do *Apetite a Riscos* e no monitoramento da aderência às diretrizes estabelecidas. O Comitê Estratégico de Riscos, composto por membros independentes e executivos da companhia, atua como instância permanente de assessoramento, avaliando exposições reputacionais, financeiras, operacionais e de conformidade.

Um dos principais marcos do ano foi a consolidação da **“Matriz Viva de Riscos”**, ferramenta dinâmica que permite monitoramento contínuo, priorização e revisão estruturada dos planos de ação. O ciclo de 2025 iniciou com aproximadamente 200 riscos mapeados e foi encerrado com 56 riscos ativos, refletindo a atuação disciplinada dos *risk owners* e o acompanhamento sistemático dos

indicadores críticos.

A aprovação da Política de *Apetite a Riscos* fortaleceu ainda mais a governança, ao definir critérios objetivos para classificar riscos como intoleráveis, avessos, transferíveis ou toleráveis. Essa estrutura garante equilíbrio entre crescimento e prudência, assegurando que decisões estratégicas estejam alinhadas ao melhor interesse da companhia, à manutenção dos negócios no longo prazo e à proteção reputacional.

Auditorias internas e externas recorrentes, monitoramento de métricas-chave e reporte estruturado ao Conselho, consolidam uma cultura em que o risco não é tratado como exceção, mas como componente permanente da estratégia.

CLASSIFICAÇÃO DE RISCOS E PROVIDÊNCIAS





RESILIÊNCIA OPERACIONAL E CONTINUIDADE DO NEGÓCIO

(GRI 2-12 | 2-13 | 2-16 | 2-24 | 201-2 | 205-1)

No campo da saúde, a continuidade operacional não representa apenas eficiência, mas também responsabilidade com a vida. Em 2025, o Grupo Elfa consolidou mecanismos que asseguram estabilidade operacional, capacidade de resposta a crises e proteção da reputação institucional.

A Política de Gestão de Crises foi revisada e aprimorada, estabelecendo protocolos claros para identificação, escalonamento e tratamento de incidentes operacionais, reputacionais, regulatórios e de conformidade. O modelo define responsabilidades, níveis de acionamento e fluxo estruturado de comunicação com a alta administração e o Conselho de Administração, garantindo decisões tempestivas e alinhadas à governança corporativa.

O Comitê de Gestão de Crises atua de forma integrada, promovendo simulações, revisões periódicas e acompanhamento dos planos de ação. Essa abordagem garante que potenciais eventos críticos sejam tratados com disciplina técnica, transparência e foco na mitigação de impactos financeiros, operacionais e reputacionais.

No âmbito da matriz estratégica de riscos, eventos externos capazes de afetar cadeias logísticas, infraestrutura, regulação e dinâmica de mercado são monitorados de forma contínua. Entre esses fatores, riscos associados a transformações

regulatórias e ambientais passaram a integrar formalmente o radar corporativo, sendo avaliados sob a perspectiva de impacto estratégico e financeiro. O aprofundamento técnico dessas dimensões é tratado de forma específica na agenda ambiental da companhia.

A robustez operacional também é sustentada por auditorias internas e externas periódicas, manutenção de seguros adequados às operações e monitoramento de indicadores capazes de sinalizar desvios antes que se convertam em crises estruturais. Eventos com potencial impacto relevante são reportados diretamente ao Conselho, reforçando o princípio de prestação de contas e a cultura de transparência.

Com a consolidação dessa estrutura de continuidade, o Grupo Elfa reforça que o crescimento contínuo depende de previsibilidade, disciplina na execução e preparação permanente para cenários adversos, reforçando o compromisso com todos os seus *stakeholders*.





GESTÃO DE FORNECEDORES

(GRI2-6, 3-3, 308-1)

O Grupo Elfa opera uma cadeia de suprimentos que conta com parceiros estratégicos na Ásia e grandes indústrias farmacêuticas e de materiais multinacionais. Essa estrutura exige rigor técnico, governança sólida e monitoramento contínuo para assegurar que cada elo esteja alinhado aos mais altos padrões de qualidade, ética e segurança sanitária. A gestão de fornecedores é tratada como elemento central para a perenidade do negócio e proteção da reputação da companhia.

A entrada de novos parceiros ocorre por meio de critérios estruturados de homologação, com avaliação documental, fiscal, financeira e de *compliance*. A plataforma de qualificação automatiza etapas e garante padronização, enquanto fornecedores estratégicos passam por *due diligence* detalhada. Anualmente, mais de mil parceiros são avaliados, fortalecendo a robustez e a transparência da cadeia.

As relações comerciais são orientadas pelo Código de Conduta para Fornecedores, que estabelece compromissos claros sobre direitos humanos, proibição de trabalho infantil ou análogo

ao escravo, anticorrupção e responsabilidade ambiental. A adesão formal é mandatória e incorporada aos instrumentos contratuais. Em 2025, o diálogo com o ecossistema de parceiros foi ampliado por meio de iniciativas dedicadas, reforçando alinhamento cultural e compartilhamento de boas práticas.

A gestão de riscos na cadeia é apoiada por política de diversificação de fornecedores para itens críticos, reduzindo a concentração de compra e mitigando riscos de desabastecimento. O planejamento estruturado de compras por categorias amplia previsibilidade e define estratégias e o monitoramento contínuo dos fornecedores adota critérios de ESG que passam a integrar de forma consistente a avaliação de terceiros. Assim, o Grupo Elfa fortalece uma cadeia resiliente, ética e preparada para sustentar crescimento com responsabilidade.





GESTÃO DA QUALIDADE: CUIDADO EM CADA ETAPA

(GRI 3-3)

Em um setor onde falhas não são toleráveis, a qualidade é elemento inseparável do compromisso do Grupo Elfa com a vida. Em 2025, o Sistema de Gestão da Qualidade atuou como eixo estruturante da operação, garantindo que medicamentos, dispositivos médicos e materiais hospitalares fossem armazenados, transportados e distribuídos com rigor técnico, rastreabilidade e conformidade regulatória. A qualidade não é apenas um requisito legal, mas um valor operacional.

A operação é orientada pelo Manual de Boas Práticas de Armazenagem, Distribuição e Transporte, alinhado às normas sanitárias vigentes e às certificações aplicáveis. O controle de temperatura e umidade para itens termolábeis e a rastreabilidade asseguram integridade até o destino final. A gestão de não conformidades é estruturada por meio de planos de ação corretiva e preventiva (CAPA), reforçando a melhoria contínua e a prevenção de recorrências.

No negócio Descarpack, a qualidade assume papel ainda mais estratégico. Com dois laboratórios próprios em operação há mais de 15 anos, a companhia realiza testes internos mesmo quando os produtos já chegam com laudos de fabricantes. Equipamentos equivalentes aos utilizados por laboratórios de ponta garantem verificação adicional de desempenho, amostragem estatística estruturada e resposta ágil a demandas

do SAC, modelo que posiciona a qualidade como diferencial competitivo.

O processo de homologação de fornecedores internacionais segue critérios técnicos rigorosos, incluindo avaliação documental, testes laboratoriais, inspeções e, quando necessário, visitas in loco. Produtos sujeitos a certificações obrigatórias passam por monitoramento periódico conforme criticidade. Paralelamente, auditorias internas anuais são iniciadas por meio de autoinspeções e posteriormente validadas por uma equipe independente de Qualidade, assegurando isenção e aderência aos padrões corporativos.

O desenvolvimento das pessoas sustenta todo o processo. Campanhas como a Semana da Qualidade e o Programa de Excelência Operacional reforçam padronização, disciplina e cultura de melhoria contínua em todas as unidades. Os reconhecimentos externos recebidos em 2025 confirmam que a excelência operacional está integrada à responsabilidade regulatória que define o Grupo Elfa.





CYBERSEGURANÇA

(GRI 3-3, 418-1)



Em um contexto cada vez mais digital, conectado e independente, proteger dados é essencial. Em 2025, o Grupo Elfa reforçou a proteção ao seu ambiente para sustentar a confiança de pacientes/clientes, parceiros e colaboradores, combinando governança, tecnologia e cultura como pilares de segurança da informação.

A governança de privacidade ganhou maior robustez com a integração da frente de LGPD à Diretoria Jurídica e *Compliance*, fortalecendo a coordenação entre conformidade regulatória e segurança técnica. A atuação do responsável pela proteção de dados, em conjunto com uma comissão multidisciplinar, assegurou rotinas estruturadas de prevenção, resposta e melhoria contínua, com foco consistente em risco, responsabilidade e transparência.

Ao longo de 2025, foi registrado um volume expressivo de tentativas de invasão bloqueadas e de eventos de segurança analisados, evidenciando o fortalecimento da capacidade de detecção, resposta e mitigação preventiva de ameaças. Essas iniciativas ocorreram sem impacto operacional direto ao negócio, mas com efeito relevante na redução da exposição a riscos cibernéticos, no aumento da maturidade dos

controles de segurança e na padronização de boas práticas de proteção da informação.

A maturidade evoluiu com a adoção de referenciais reconhecidos para gestão de riscos em ambientes de computação em nuvem e controles de segurança, com metas internas monitoradas anualmente. Para validação prática, foi realizado ciclo de testes de segurança, conhecidos como testes de invasão controlada (*penetration tests*), com alvos definidos e classificação por severidade, com mitigação integral do plano de correções registrado em controles internos.

Campanhas de conscientização, treinamentos obrigatórios e simulações, reforçaram comportamentos seguros no dia a dia. **Como resultado, o Grupo Elfa reportou zero vazamentos de dados em 2025**, reforçando a confiança de clientes, parceiros e colaboradores e sustentando a evolução prevista, como a adoção progressiva do modelo de segurança conhecido como *Zero Trust*, baseado no princípio de “nunca confiar automaticamente e sempre verificar”.



ESTRATÉGIA ESG

Neste capítulo:

Estratégia ESG e governança de impacto >

Materialidade >

Governança ESG e processo de reporte >



ESTRATÉGIA ESG E GOVERNANÇA DE IMPACTO

(GRI 2-13, 2-29)

A agenda ESG do Grupo Elfa é conduzida como uma estratégia de geração de valor e não como um conjunto isolado de iniciativas. A companhia possui uma governança estruturada, com acompanhamento periódico de indicadores críticos, ambições públicas para 2030 e integração direta com a alta liderança e o investidor. A supervisão ocorre em nível executivo e do Conselho, garantindo alinhamento entre ambição, execução e responsabilidade.

A estratégia está organizada sobre metas claras de longo prazo, conectadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e desdobradas em KPIs monitorados

de forma recorrente. O acompanhamento inclui indicadores sociais, ambientais e de governança, com consolidação em dashboards executivos que permitem leitura integrada de desempenho, risco e impacto.

No pilar Social, destacam-se metas estruturantes como a ampliação da participação feminina em cargos de liderança (meta de 45% até 2030), acompanhada por indicadores detalhados desde a admissão, desenvolvimento, movimentações, promoções e diversidade racial. O nível de maturidade de monitoramento permite análise por cargo, região, faixa etária e evolução mensal, assegurando decisões baseadas em dados.

No pilar Ambiental, os indicadores contemplam transição energética, neutralização de emissões, descarbonização da frota, inventário GHG Protocol e gestão de resíduos, o que permite à companhia já operar com 68% das unidades utilizando energia renovável, manter 100% das emissões dos Escopos 1 e 2 compensadas anualmente, além de reduzir expressivamente as emissões diretas da frota. O monitoramento é contínuo e integrado ao planejamento financeiro.

No pilar Governança, os indicadores incluem taxa de denúncias procedentes (0,05% em 2025, abaixo da meta de 1%), integração de metas ESG à remuneração variável da liderança

e manutenção de certificações e selos. A gestão demonstra disciplina, controle e rastreabilidade dos dados reportados.

Essa estrutura evidencia um estágio avançado de maturidade: metas formalizadas, indicadores auditáveis, *dashboards* executivos, integração com remuneração variável e acompanhamento sistemático pela liderança. A agenda ESG do Grupo Elfa está institucionalizada e vinculada à estratégia corporativa, condição essencial para gerar impacto real e sustentável até 2030.

METAS E COMPROMISSOS ESG

Dimensão	Descrição da Ambição - ODS	KPI 2024	Meta 2030	Meta 2024	YTD	KPI 2025	Meta 2030	Meta 2025	YTD
Ambiental	Obter 100% da necessidade elétrica de fontes renováveis até 2030	Realizar migração das unidades para o mercado livre de energia	100%	100%	100%	% de unidades com necessidade elétrica de fontes renováveis	100%	72%	68%
	Neutralizar as emissões de CO ₂ em escopo 1 e 2 até 2030 e aprofundar estudos sobre escopo 3	Adquirir I-RECs para compensação do Escopo 2	100%	100%	100%	Adquirir I-RECs para compensação do Escopo 2	100%	100%	100%
Social	Ter ao menos 45% de mulheres no quadro de liderança até 2030	% de mulheres em cargos de liderança	45%	41%	48%	% de mulheres em cargos de liderança - Nível Estratégico	-	20%	20%
Governança	Atrair métricas ESG ao bônus dos executivos e ao PLR até 2023	Definição de métricas de ESG como Meta Coletiva	100%	100%	100%	Definição de métricas de ESG como Meta Coletiva	100%	100%	100%





MATERIALIDADE

(GRI 2-14, 3-1)

No Grupo Elfa, entendemos que a sustentabilidade se constrói a partir da compreensão clara dos impactos que geramos e da priorização estratégica dos temas que mais influenciam nosso negócio e a sociedade. A materialidade é o instrumento que orienta essa jornada, assegurando que nossas decisões estejam conectadas aos riscos, oportunidades e responsabilidades mais relevantes da nossa atuação na cadeia da saúde.

O processo estruturado de identificação dos temas materiais foi conduzido em ciclos anteriores por meio de entrevistas, *workshops* e consultas com diferentes públicos de interesse, incluindo colaboradores, clientes, fornecedores, investidores e membros da alta liderança. A metodologia adotada seguiu a abordagem de materialidade de impacto, priorizando temas com maior potencial de gerar efeitos ambientais, sociais, econômicos e de governança. A lista final foi validada pelo Conselho de Administração, garantindo alinhamento estratégico.

Para o ciclo de reporte de 2025, não foi realizada nova pesquisa de campo. A avaliação interna indicou que os temas materiais identificados anteriormente permanecem aderentes ao contexto atual do negócio, ao ambiente regulatório e às expectativas dos *stakeholders*. Essa decisão assegura consistência histórica e comparações indicadores ao longo do tempo.

O que realizamos em 2025 foi um exercício de priorização estratégica dentro do universo já definido de temas materiais, direcionando maior atenção para aqueles com impacto direto na estratégia atual da companhia. Essa priorização reflete o momento de consolidação cultural, fortalecimento da governança e aceleração tecnológica vivido pelo Grupo Elfa no período.

TEMAS MATERIAIS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Saúde acessível para todos			●														
Direitos humanos, diversidade e inclusão					●					●							●
Engajamento e desenvolvimento dos colaboradores				●				●									
Emissões de gases e mudanças climáticas							●						●				
Gestão de energia							●					●	●				
Gestão de resíduos e ciclo de vida											●	●		●	●		
Anticorrupção, <i>compliance</i> e ética																	●
Gestão da cadeia de fornecedores								●				●					●
Segurança e privacidade de dados									●								●
Resiliência do modelo de negócios e inovação							●	●					●				

Esses temas estruturam os capítulos deste relatório e orientam metas, indicadores e compromissos públicos até 2030.

O Grupo Elfa já planeja a evolução metodológica do próximo ciclo de materialidade, considerando tendências regulatórias, padrões internacionais emergentes e a evolução do contexto setorial da saúde.



GOVERNANÇA ESG E PROCESSO DE REPORTE

(GRI 2-12 | 2-13 | 2-14 | 2-18)

As ambições e metas relacionadas ao desenvolvimento sustentável fazem parte da estratégia do Grupo Elfa e foram definidas com apoio de consultoria especializada e da alta liderança executiva. Em 2025, o Conselho de Administração formalizou a aprovação dessa agenda no âmbito da governança corporativa, reforçando o compromisso institucional com os temas ambientais, sociais e de governança.

A escuta ativa das partes interessadas influencia diretamente a evolução dessa agenda. As percepções coletadas ao longo do ano são analisadas e incorporadas aos planos de ação, assegurando alinhamento às expectativas do mercado, clientes e sociedade. Os executivos apresentam semestralmente ao Conselho a evolução das iniciativas ESG e seus impactos operacionais.

O Conselho também acompanha regularmente os temas materiais previamente validados, recebendo reportes periódicos sobre indicadores e projetos em andamento.

O Relatório de Sustentabilidade passa por um fluxo formal de governança antes da publicação. A área de ESG coordena a coleta e validação técnica dos dados, assegurando aderência às diretrizes GRI. Áreas responsáveis validam indicadores e anexos, a Comunicação Corporativa realiza a revisão editorial, a Diretoria de Gente & Gestão e ESG (CSO/CHRO) conduz a validação executiva e, por fim, o Conselho de Administração analisa e aprova a versão final. Somente após essa deliberação o relatório é autorizado para divulgação pública.

Esse processo estruturado garante integridade, consistência e transparência das informações reportadas.



RESUL- TADOS

Neste capítulo:

- Foco em rentabilidade e geração de caixa ▶
- Tecnologia e inovações: inteligência aplicada à eficiência ▶
- Inovação interna: Elfa ideias ▶



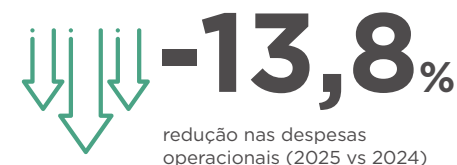


FOCO EM RENTABILIDADE E GERAÇÃO DE CAIXA

(GRI2-6, 3-3, 308-1)

Ao longo de 2025, priorizamos o nosso crescimento com foco claro em rentabilidade. Encerramos o ano com **Receita Operacional Líquida de R\$ 4,558 bilhões** — uma redução de 18% frente ao período anterior, ao passo que a **margem bruta alcançou 17,9%**, um avanço de 1,7 p.p. em relação a 2024, refletindo ganhos estruturais sólidos construídos ao longo dos últimos ciclos.

O **EBITDA Ajustado totalizou R\$ 407,4 milhões**, crescimento de 0,5% mesmo diante do menor faturamento. Esse movimento evidencia um aumento do lucro operacional e reafirma a forte eficiência operacional do grupo, que vem se consolidando como um dos pilares da nossa estratégia.



Tecnologia e Inovações: Inteligência aplicada à eficiência

(GRI 3-3)

Em 2025, o Grupo Elfa consolidou a Inteligência Artificial como um vetor estratégico de eficiência, receita e diferenciação competitiva. A tecnologia deixou de ser apenas suporte operacional e passou a contribuir diretamente na geração de valor, conectando *front-office*, *backoffice* e centros de distribuição de forma integrada.

Na frente comercial, soluções proprietárias transformaram a forma como a companhia processa dados e interage com o mercado. O Robô de Cotações automatizou etapas críticas de precificação e definição de malha, ampliando produtividade e permitindo que o time comercial concentre esforços no relacionamento com clientes. O CotAI, ferramenta de IA Generativa desenvolvida internamente, passou a interpretar pedidos recebidos em múltiplos formatos e registrá-los automaticamente no CRM, elevando agilidade e padronização. Já o Merlin aplicou modelos de clusterização para sugerir portfólios personalizados, fortalecendo estratégias de *cross-selling* e *e-commerce*.

A inovação também alcançou a operação logística. A contínua implementação de rastreabilidade nos centros de distribuição reduziu drasticamente o tempo de contagem de materiais. Processos internos foram digitalizados com leitura automatizada de documentos e uso de assistentes virtuais corporativos, promovendo padronização, velocidade e governança.

Esse conjunto de iniciativas posiciona a tecnologia aliada ao negócio como alavanca direta de crescimento e eficiência operacional, sustentando escala com controle e reforçando a proposta de valor do Grupo Elfa no setor de saúde.



INTELIGÊNCIA APLICADA AO NEGÓCIO E À RELAÇÃO COM CLIENTES

INICIATIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	APLICAÇÃO	IMPACTO GERADO
Robô de Cotações	Automatizar precificação e decisões logísticas	Portais de cotação	60% das vendas via cotações automatizadas; aumento de produtividade comercial
CotAI	Digitalizar e acelerar entrada de pedidos	WhatsApp, PDF, e-mail e Salesforce	Redução de tempo no <i>front-office</i> ; padronização e menor retrabalho
Merlin	Impulsionar vendas com recomendação inteligente	Clusterização e análise histórica	Expansão de <i>cross-selling</i> e <i>e-commerce</i> ; geração relevante de receita



AUTOMAÇÃO E EFICIÊNCIA OPERACIONAL

INICIATIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	APLICAÇÃO	IMPACTO GERADO
RFID	Elevar controle e rastreabilidade logística	Gestão de estoques consignados	Contagem reduzida de 30 minutos para 3 segundos
Automação e Atestados	Agilizar fluxo documental	Leitura automatizada por IA	Triagem imediata e notificação instantânea
MandAI	Padronizar comunicação interna	<i>Chatbot</i> no Microsoft Teams	Respostas rápidas sobre temas de RG, políticas em geral e <i>compliance</i>



INOVAÇÃO INTERNA: ELFA IDEIAS

(GRI 3-3)

O Elfa Ideias é o programa estruturado de inovação interna do Grupo Elfa. Criado para incentivar a participação ativa dos colaboradores na melhoria contínua da companhia, permite que profissionais de diferentes áreas proponham soluções voltadas à eficiência operacional, redução de custos, mitigação de riscos e melhoria da experiência do cliente.

As ideias são submetidas em plataforma digital própria e passam por etapas de avaliação técnica e viabilidade. Os projetos finalistas são apresentados no *Pitch Day*, evento em que os proponentes defendem suas propostas para uma banca composta por líderes e executivos. O modelo combina critérios objetivos de avaliação com reconhecimento formal dos participantes, incluindo premiações e mecanismos de gamificação que valorizam o protagonismo interno.



Direcionamento Estratégico

Para alinhar criatividade às prioridades do negócio, o programa organiza ciclos temáticos ao longo do ano. Em 2025, os desafios priorizados incluíram eficiência energética, simplificação de processos e aplicações práticas de inteligência artificial. Essa abordagem garante que as contribuições estejam conectadas às agendas operacionais e digitais da companhia.

O impacto do programa é mensurável. Em ciclos anteriores, as ideias implementadas geraram economia significativa e ganhos de produtividade, evidenciando que a inovação interna não é apenas um exercício criativo, mas parte do modelo de gestão da empresa.

Governança e Sustentação

A liderança tem papel ativo na disseminação do programa. O Manual do Gestor Elfa Ideias orienta como estimular equipes, apoiar a estruturação das propostas e acompanhar a implementação das soluções aprovadas. Esse suporte reforça a integração entre inovação e rotina operacional.

O Elfa Ideias encerra 2025 consolidado como ferramenta prática de escuta estruturada e transformação interna, ampliando a participação dos colaboradores na construção de melhorias e fortalecendo a cultura de responsabilidade compartilhada pelos resultados.



PESSOAS

Neste capítulo:

- Cultura e valores na prática >
- Compromissos e ranking da cultura >
- Política de remuneração >
- Saúde & Segurança Ocupacional e prevenção de riscos >
- Saúde e bem-estar >
- Benefícios >
- Desenvolvimento e capacitação >
- Liderança >
- Ritos de liderança e gestão >
- Atração, movimentação e retenção de talentos >
- Comunicação interna e engajamento >
- Diversidade, equidade e inclusão >
- Investimentos sociais e engajamento comunitário >





CULTURA E VALORES NA PRÁTICA

(GRI 2-23 | 2-24 | 2-28)

A cultura do Grupo Elfa orienta a forma como a companhia toma decisões, conduz suas operações e se relaciona com clientes, parceiros, colaboradores e a sociedade. Mais do que um direcionador institucional, a cultura está presente nas rotinas de trabalho, nas práticas de gestão e na forma como diferentes áreas cooperam para alcançar resultados.

Nosso propósito: ampliar caminhos para levar saúde a milhões de vidas, conecta unidades de negócio, áreas corporativas e iniciativas estratégicas, garantindo alinhamento entre crescimento, eficiência e responsabilidade.

Esse direcionamento se traduz em cinco valores que orientam a atuação da companhia e funcionam como referência comum para decisões e comportamentos em toda a organização.

Ao longo do ano, a cultura foi fortalecida por meio de iniciativas de desenvolvimento, programas de liderança, trilhas de capacitação e fóruns de escuta ativa. Essas iniciativas contribuem para ampliar o alinhamento entre equipes e reforçar o sentimento de pertencimento a uma única companhia.

É nessa vivência cotidiana que consolidamos a identidade da “Nossa Querida Elfa”, uma organização cada vez mais integrada, orientada por dados e comprometida com resultados sustentáveis.

NOSSOS VALORES

-  Integridade nas relações
-  Credibilidade junto aos parceiros
-  Juntos com intensidade
-  Excelência operacional
-  Foco no resultado



NOSSA MISSÃO

Crescer e perpetuar o nosso negócio por meio de um portfólio de produtos e serviços que gera valor, com eficiência, integridade e as melhores práticas na distribuição da saúde no Brasil.

NOSSA VISÃO

Sermos reconhecidos por nossos fornecedores e clientes como a melhor parceira de negócio em nosso mercado, maximizando o acesso à saúde e o retorno aos nossos acionistas e colaboradores.



COMPROMISSOS E *RANKING* DA CULTURA

(GRI 2-7 | 3-3)

Ranking da cultura

Entre as iniciativas que reforçam a vivência dos valores do Grupo Elfa está o *Ranking* da Cultura, programa desenvolvido internamente para reconhecimento entre pares que destaca colaboradores cujas atitudes refletem, no dia a dia, os elementos culturais da companhia.

O processo é participativo: os próprios colaboradores indicam colegas que demonstram, em suas decisões e entregas, alinhamento com os valores organizacionais. As indicações são realizadas por meio de votação on-line, ampliando a participação das equipes e fortalecendo a legitimidade do reconhecimento.

O programa não está associado a cargos ou tempo de empresa. O critério central é a coerência entre comportamento observado e valores, estimulando a responsabilidade individual na construção da cultura organizacional.


Com ciclos trimestrais, o *ranking* permite que diferentes áreas e unidades sejam representadas ao longo do ano, promovendo troca de experiências entre equipes. Os profissionais reconhecidos compartilham relatos sobre desafios enfrentados, decisões tomadas e aprendizados obtidos no exercício de suas funções.

Em 2025, a participação dos colaboradores e o nível das indicações evidenciaram o engajamento das equipes com a cultura da companhia. O *ranking* passou a funcionar como um instrumento contínuo de valorização das atitudes que sustentam o crescimento e a perenidade do Grupo Elfa.

Compromissos (GRI 2-23 | 2-24)

Nossos compromissos: Ampliar o acesso à saúde com impacto social real, promover diversidade, equidade e inclusão com metas claras de representatividade e tolerância zero à discriminação, apoiar ativamente as comunidades por meio de voluntariado e doações, cuidar do bem-estar integral dos nossos colaboradores com iniciativas de saúde física e mental, e inovar no cuidado ao paciente, levando tratamentos até suas casas para humanizar o atendimento e aumentar a adesão, gerando valor sustentável para a sociedade e para o negócio.



Saiba mais sobre nossos compromissos no site de [Compliance](#) e na [Política de Direitos Humanos](#) 



POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO

(GRI 2-19, 2-20)



A política de remuneração do Grupo Elfa é fundamentada nos princípios de meritocracia, transparência e equidade, funcionando como instrumento para atrair, reter e engajar talentos. O modelo considera competitividade externa e equilíbrio interna, assegurando coerência com os valores e diretrizes corporativas.

A governança é conduzida pelo Comitê de Gente e Remuneração, que reporta ao Conselho de Administração e supervisiona a aderência às melhores práticas de mercado.

A remuneração total é composta por parcela fixa e variável. A remuneração fixa segue políticas estruturadas de cargos, salários e plano de carreira. Quanto à remuneração variável, o principal critério considerado é: cumprimento de metas.

A força de vendas opera sob modelos específicos de comissionamento e campanhas de incentivo, monitorados continuamente para garantir metas e evitar distorções de performance.

A companhia oferece ainda a seus colaboradores o Programa de Participação nos Lucros e Resultados (PLR), condicionado ao atingimento de gatilho financeiro mínimo e de metas individuais e coletivas. O modelo reforça a corresponsabilidade pelos resultados e conecta desempenho financeiro à geração de valor.

Desde 2023, o modelo incorpora indicadores ESG, que integram metas relacionadas a diversidade, indicadores ambientais, *compliance* e cibersegurança. Os executivos, parte do PLR está diretamente vinculada ao atingimento dessas metas ESG.

Como reforço à cultura ética, a elegibilidade AO PLR está condicionada ao cumprimento do Código de Conduta. Colaboradores envolvidos em violações éticas tornam-se inelegíveis, assegurando coerência entre desempenho e integridade.

A política de remuneração dos executivos segue os modelos e métricas estabelecidos pelos sócios majoritários da companhia, assegurando alinhamento estratégico, governança sólida e consistência nas práticas adotadas.

Finalmente, a estratégia de remuneração é complementada por um pacote de benefícios voltado ao bem-estar integral e ao desenvolvimento profissional, incluindo, por exemplo, incentivos à educação continuada.

SAÚDE & SEGURANÇA OCUPACIONAL E PREVENÇÃO DE RISCOS

(GRI 3-3 | 403-1 | 403-2 | 403-3 | 403-4 | 403-5 | 403-6 | 403-7 | 403-8 | 403-9 | 403-10)

A gestão de Segurança do Trabalho no Grupo Elfa abrange as operações logísticas, de transporte e administrativas, cobrindo 100% dos colaboradores próprios e terceiros que atuam nas unidades da companhia.

A área é responsável pela gestão da conformidade legal e normativa, com base nas Normas Regulamentadoras aplicáveis ao negócio. A atuação considera os requisitos legais como referência mínima e incorpora controles adicionais a partir da observação das variáveis operacionais e das oportunidades de aprimoramento nas camadas preventivas da gestão.

As operações do Grupo apresentam riscos, como movimentação de cargas, tráfego interno, operação de empilhadeiras, conformidade de estruturas, riscos mecânicos, ergonomia e deslocamento em vias públicas. Esses ambientes são contemplados em programas estruturados, incluindo:

- PGR - Programa de Gerenciamento de Riscos
- PCMSO - Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional
- LTCAT e laudos técnicos
- Análise Ergonômica do Trabalho ASO e exames complementares previstos na NR-7

A identificação e neutralização de perigos e riscos é realizada de forma sistemática, com apoio de consultoria especializada. Os laudos

e programas são revisados periodicamente, assegurando aderência às exigências trabalhistas e previdenciárias e atualização conforme mudanças operacionais.

A participação dos trabalhadores é incentivada por meio da CIPA - Comissão Interna de Prevenção a Acidentes, cuja atuação vai além da simples investigação de ocorrências, pois realiza inspeções e observações de ambientes e comportamentos, acompanha medidas preventivas e promove anualmente a SIPAT - Semana Interna de Prevenção a Acidentes do Trabalho. Os treinamentos cobrem atividades críticas, como operação de equipamentos móveis, trabalho em altura e serviços estruturais e de manutenção, garantindo orientação formal para identificação e reporte de situações de risco.

INDICADORES

2025

19 acidentes	263 dias perdidos	63 dias sem acidentes	6 acidentes típicos	13 acidentes de trajeto
------------------------	-----------------------------	---------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

2024

25 acidentes	237 dias perdidos	64 dias sem acidentes	9 acidentes típicos	16 acidentes de trajeto
------------------------	-----------------------------	---------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

Os indicadores são monitorados de forma contínua, com análise de causas, revisão das medidas preventivas e atuação da liderança voltada ao fortalecimento da prevenção, em um processo contínuo de melhoria. O objetivo é reduzir progressivamente quaisquer vulnerabilidades e fortalecer comportamentos seguros nas operações. A melhoria dos índices de ocorrências será uma consequência natural desses esforços.



SAÚDE E BEM-ESTAR

(GRI 3-3 | 403-2 | 403-6)



Em 2025, as iniciativas de Saúde e Bem-Estar evoluíram para uma visão de cuidado integral, considerando a prevenção no cuidado da saúde física e mental, com base em dados e acompanhamento sistêmico.

O canal Conte Comigo ampliou o acesso à escuta qualificada e orientação sigilosa pela enfermagem do trabalho. Parcerias viabilizaram telepsicologia acessível, permitindo atendimento remoto com redução de barreiras. Essa rede de apoio reforça a prevenção e fortalece um ambiente psicologicamente seguro.

Foi implementada, ainda, a Trilha do Cuidado 2025, estruturada a partir do mapeamento de saúde realizado durante a SIPAT. A telemedicina e a telenutrição oferecidas a partir de uma plataforma terceirizada, permitem acompanhamento periódico, com até quatro consultas mensais gratuitas e sem coparticipação. Além disso, um programa de acompanhamento para colaboradores em tratamento oncológico, oferece suporte contínuo e integra o cuidado de forma personalizada.

Em novembro de 2025, foi implementada uma plataforma para envio de atestados e declarações pelos colaboradores. A automação do processo por inteligência artificial aumentou a agilidade da gestão

assistencial e elevou a qualidade das informações para atuação preventiva, garantindo maior rastreabilidade, segurança dos dados e agilidade no processo de análise.

Campanhas de incentivo a uma vida saudável reforçaram a cultura de cuidado incluindo isenção de coparticipação para exames preventivos nas campanhas Outubro Rosa e Novembro Azul e vacinação contra gripe para colaboradores e dependentes. O acesso à atividade física foi mantido por meio de parcerias com plataformas especializadas.

Sob a perspectiva ESG, o programa contribui para:

- Mitigação de riscos psicossociais
- Redução potencial de afastamentos
- Uso racional da rede assistencial
- Proteção do capital humano

Para 2026, a evolução prevista inclui painéis de saúde populacional, acompanhamento por grupos de risco e ampliação da análise preditiva de afastamentos.

SAÚDE INTEGRAL

Física + Mental

BENEFÍCIOS

(GRI 401-2)

A política de benefícios do Grupo Elfa é estruturada para oferecer proteção básica e apoio ao bem-estar dos colaboradores em tempo integral. O modelo considera as particularidades regionais e a natureza de cada unidade operacional, mantendo critérios claros de elegibilidade.

Entre os benefícios oferecidos destacam-se o seguro de vida e o plano de saúde com cobertura nacional ou regional, conforme a localidade de atuação. O plano médico é integralmente subsidiado para o titular, com possibilidade de inclusão de dependentes conforme política interna. Também é disponibilizado plano odontológico, nas mesmas condições de elegibilidade. No caso de licença maternidade, as colaboradoras podem optar pela extensão prevista no programa Empresa Cidadã, ampliando o período legal.

Complementam o pacote benefícios o vale-refeição ou alimentação, vale-transporte e acesso a programas voltados à saúde e qualidade de vida. Parte desses benefícios possui adesão voluntária, respeitando diferentes perfis e necessidades.



SEGURO DE VIDA



PLANO DE SAÚDE



PLANO ODONTOLÓGICO



LICENÇA MATERNIDADE ESTENDIDA



LICENÇA PATERNIDADE



VALE- REFEIÇÃO OU VALE-ALIMENTAÇÃO



VALE-TRANSPORTE



PROGRAMAS DE BEM-ESTAR



BOLSA DE ESTUDOS

TOTALPASS

Acesso a mais de 200 modalidades esportivas milhares de academias e estúdios

Dr. Alper

Atendimento médico 24h, com até 4 consultas mensais gratuitas com clínico geral, telepsicologia e telenutrição

Fit Anywhere

Treinos online, video aulas e dicas de bem-estar pelo app Dr. Alper

petlove

Plano de saúde acessível para pets



Acompanhamento especializado para cuidados oncológicos

NewValue

Plataforma de descontos em lazer, educação, viagens e bem-estar



DESENVOLVIMENTO E CAPACITAÇÃO

(GRI 404-1 | 404-2 | 404-3)



O desenvolvimento profissional é um eixo estruturante da gestão de pessoas no Grupo Elfa. Após consolidar práticas de atração, mobilidade, retenção e capacitação técnica e comportamental para a liderança por meio da **Unielfa**, a universidade corporativa do Grupo Elfa.

A Unielfa conecta o desenvolvimento dos colaboradores ao propósito da companhia, contribuindo para que as equipes atuem de forma ética, segura e com excelência operacional na missão de levar saúde a milhões de vidas.

Em 2025, a universidade corporativa completou 10 anos e manteve papel central na formação das equipes. Ao longo do ano, foram registradas 52.559 participações em treinamentos, distribuídas em 648 ações distintas, totalizando mais de 44 mil horas de capacitação. A média anual foi de aproximadamente 27 treinamentos por colaborador, evidenciando a intensidade do ecossistema de aprendizagem.



DESENVOLVIMENTO E CAPACITAÇÃO

(GRI 404-1 | 404-2 | 404-3)

ACADEMIA DE VENDAS



A Academia de Vendas foi lançada no ano em que a Unielfa completou 10 anos, marcando um movimento estratégico para fortalecer o desenvolvimento da equipe comercial. A iniciativa consolida o “Jeito Elfa de Vender”, modelo padronizado e centrado no cliente, que orienta a atuação comercial com mais eficiência e foco em resultados.

Para garantir o sucesso do programa desde seu início, o *onboarding* comercial foi completamente reformulado. Os novos colaboradores passam por uma imersão de cinco dias dedicada à Academia de Vendas, com uma trilha que aborda nossas unidades de negócio, jornada e modelo de vendas, rotina comercial, fluxos internos e uso de sistemas. O processo é complementado pelo Programa

de Multiplicadores Comerciais, formado por profissionais de destaque das verticais que apoiam a integração e disseminam boas práticas.

O lançamento da Academia de Vendas também contou com ações de engajamento e gamificação, incluindo *quizzes*, premiações e campanhas de incentivo vinculadas à conclusão da trilha. Mais do que uma plataforma de treinamento, essa frente de capacitação tornou-se uma alavanca estratégica do Grupo Elfa, garantindo que a equipe comercial esteja mais preparada para atender ao mercado de saúde do Brasil.



DESENVOLVIMENTO E CAPACITAÇÃO

(GRI 404-1 | 404-2 | 404-3)



Bolsa de Estudos: Educação como Instrumento de desenvolvimento e equidade

O Programa Bolsa de Estudos é uma iniciativa voltada para impulsionar o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores do Grupo Elfa.

O que oferece: Subsídio financeiro (total ou parcial) para o pagamento de mensalidades estudantis.

Cursos contemplados: Graduação, pós-graduação (MBA), cursos técnicos, idiomas e treinamentos específicos alinhados aos objetivos do Grupo.

Quem pode participar: Colaboradores com no mínimo 1 ano de empresa, que possuam boa nota na Avaliação de Performance e estejam em dia com os treinamentos obrigatórios.

Duração: A bolsa concedida tem a duração de 1 ano.

Em 2025, 54 colaboradores participaram do programa, sendo 70% pessoas pretas ou pardas, reforçando o direcionamento da política para ampliar equidade no acesso à educação.



Em 2025 a Academia de Líderes, impactou mais de 200 líderes e foi estruturada em estágios que acompanharam o pipeline de liderança:

Fundamentos da Liderança (Primeira Liderança): Jornada exclusiva para coordenadores recém-promovidos ou contratados.

Liderança Gerencial: Ações de desenvolvimento pensadas especificamente para os gerentes da companhia.

Liderança Executiva: Iniciativas voltadas aos desafios dos gerentes executivos e diretores corporativos.

Um dos grandes destaques do ano foi a conclusão da trilha Fundamentos da Liderança. O programa impactou mais de 120 líderes (coordenadores) por meio de imersões presenciais realizadas em São Paulo e João Pessoa.

A grade curricular foi desenvolvida para conectar habilidades técnicas (como gestão de equipes de alta performance, ferramentas de *feedback* e Planos de Desenvolvimento Individual - PDI) com habilidades comportamentais, reforçando principalmente o papel do líder como guardião da Cultura Elfa. O alto engajamento foi reconhecido com a entrega de selos de certificação aos participantes.

TRILHAS ESTRUTURADAS DE DESENVOLVIMENTO

A Unielfa organiza o aprendizado por trilhas alinhadas à estratégia do negócio.



LIDERANÇA

(GRI 404-1, 404-2, 404-3, 405-1)

A liderança ocupa papel central na execução da estratégia e na consolidação da cultura organizacional do Grupo Elfa. Em um ambiente marcado por alta complexidade operacional, crescimento acelerado e transformação digital, preparar gestores para liderar equipes e assumir decisões críticas tornou-se uma prioridade de negócio.

A estrutura de liderança é formada por 261 profissionais distribuídos entre níveis estratégico e tático. A composição revela avanços relevantes na agenda de diversidade.

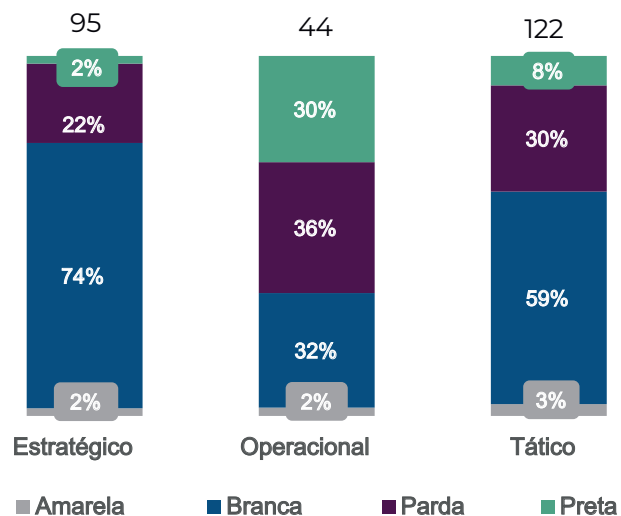
A presença feminina alcança 68% das posições de liderança, superando a meta projetada para 2030. No recorte racial, 37,5% das lideranças são pessoas negras (pretas e pardas), indicando evolução gradual da representatividade em cargos de gestão.

A distribuição geracional também contribui para a dinâmica da organização. A maior parte dos gestores está abaixo dos 50 anos, combinando experiência acumulada com capacidade de adaptação em um contexto de transformação contínua.

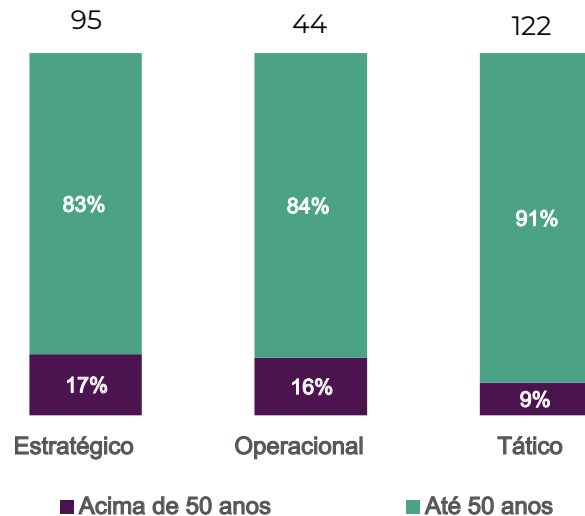
Homens x Mulheres na liderança



Raça x Nível hierárquico da liderança



Faixa etária x nível hierárquico da liderança





RITOS DE LIDERANÇA E GESTÃO

(GRI 404-1, 404-2, 404-3, 405-1)

A atuação da liderança é sustentada por ritos de gestão voltados ao alinhamento estratégico, à comunicação transparente e à proximidade com as equipes.

As reuniões gerais conduzidas pelo CEO permanecem como espaço formal de apresentação de resultados, prioridades e direcionamentos corporativos. Esses encontros contribuem para dar clareza às metas organizacionais e assegurar que decisões de negócio sejam compartilhadas de forma consistente em toda a companhia.

As “Reuniões com a Liderança” ampliaram a presença dos diretores nas regionais, com encontros realizados em diferentes unidades do país. Os diálogos presenciais fortalecem a escuta ativa, permitem compreender desafios operacionais locais e estimulam maior integração entre áreas. Para estagiários, encontros específicos com o *C-Level* ampliam a troca de perspectivas e oferecem maior visibilidade sobre trajetórias de carreira.

O papel do gestor também está integrado ao Ciclo de Gente, que organiza os principais processos de gestão de pessoas. Cabe às lideranças conduzir o *onboarding*

na área, acompanhar os primeiros 90 dias de atuação, realizar *feedbacks* estruturados no ciclo anual de desempenho e apoiar a construção dos Planos de Desenvolvimento Individual (PDI). A definição clara dessas responsabilidades contribui para maior consistência e previsibilidade na gestão das equipes.

Indicadores internos de comunicação e resultados das pesquisas de clima são utilizados como insumos para eventuais ajustes.

É a consolidação desses ritos que fortalece a governança de pessoas e contribui para a formação de gestores preparados para ambientes operacionais complexos e orientados a resultados.





ATRAÇÃO, MOVIMENTAÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS

(GRI 401-1 | 402-2 | 403-3)

A gestão de pessoas no Grupo Elfa considera todo o ciclo do colaborador, desde a atração até o desenvolvimento e retenção. Em 2025, a companhia manteve ritmo elevado de recrutamento, reflexo da consolidação operacional e da ampliação das frentes de negócio. Seguindo as premissas e análises do Padrão GRI, o quadro ao final do período era de 1.876 colaboradores efetivos e 27 aprendizes.

Ao longo do ano, foram registradas 62.541 inscrições em vagas abertas, com 40.858 novos candidatos cadastrados e média de 193 inscrições por dia. No período, 835 vagas foram abertas, resultando em 697 novas contratações, além da admissão de 27 aprendizes. As admissões ocorreram majoritariamente nas regiões Sudeste e Sul, acompanhando a distribuição da malha logística da companhia.

O processo seletivo combina canais digitais e iniciativas presenciais. As principais ferramentas utilizadas incluem plataforma de recrutamento, programa de indicação interna, participação em feiras de carreira e o programa de estágio. A diversidade de canais amplia o alcance geográfico e permite atrair perfis alinhados às diferentes verticais de atuação do Grupo.

A mobilidade interna permanece como pilar relevante da estratégia de desenvolvimento. Em 2025, 15% das vagas fechadas foram preenchidas por recrutamento interno, totalizando 99 movimentações via seleção interna. Esse indicador reforça a priorização do

crescimento dentro da organização e a valorização de talentos já integrados à cultura e aos processos.

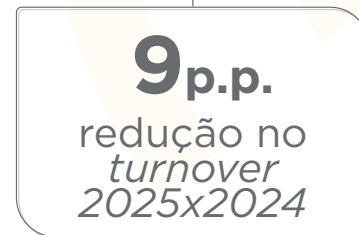
Além das seleções internas formais, foram registradas movimentações adicionais por meio de promoções e transferências entre áreas e unidades, fortalecendo a integração entre regionais e verticais de negócio.

A política de mobilidade contribui para retenção de conhecimento institucional e ampliação de repertório técnico dos colaboradores.

Retenção e Turnover

Em 2025, o turnover acumulado ficou 9p.p., abaixo do registrado em 2024, indicando maior estabilidade após o ciclo de consolidação logística e padronização de processos. A redução reflete amadurecimento da gestão de pessoas, fortalecimento do *onboarding* e maior alinhamento entre expectativas da liderança e equipes.

Do total de desligamentos no período, pouco mais da metade foi de iniciativa do colaborador, com destaque para questões pessoais. A maior concentração ocorreu no nível operacional, característica compatível com a estrutura da companhia.



COMUNICAÇÃO INTERNA E ENGAJAMENTO

(GRI 3-3)



A comunicação interna é um dos instrumentos de alinhamento organizacional do Grupo Elfa. Em 2025, o **ElfaNews** manteve-se como o boletim semanal oficial da companhia, conectando unidades, diretorias e Centros de Distribuição por meio de uma estrutura editorial padronizada e recorrente.

O informativo cumpre duas funções principais: comunicar resultados e decisões estratégicas, e reforçar direcionadores culturais, políticas internas e temas de *compliance*. A regularidade das publicações e a organização por editorias fixas contribuem para previsibilidade, clareza e redução de ruídos na disseminação de informações corporativas.

Evolução de Formato e Acessibilidade

Ao longo de 2025, o ElfaNews ampliou seu alcance com a incorporação de novos formatos. A versão em áudio, desenvolvida com apoio de tecnologia de Inteligência Artificial, possibilitou que colaboradores (especialmente aqueles em atividades operacionais) acompanhassem as atualizações de forma prática e acessível.

Além das edições semanais, foram realizadas publicações temáticas para aprofundar assuntos, como saúde e bem-estar, responsabilidade social e mudanças de estrutura organizacional. A comunicação também foi expandida para o público externo com o Elfanews Parceiros, *newsletter* trimestral direcionada a clientes e fornecedores.



O Elfacast é o *videocast* oficial do Grupo Elfa, disponibilizado mensalmente para os colaboradores e conduzido pelo CEO, J. R. Ferraz. O programa consolidou-se como um espaço de comunicação, contribuindo para aproximar a liderança das equipes.

Para o Grupo Elfa, o Elfacast é uma ferramenta relevante de transparência e alinhamento interno, pois atualiza os colaboradores sobre as principais notícias da companhia, divulga resultados, apresenta expectativas e anuncia campanhas de incentivo, além de ampliar a participação dos diretores na comunicação corporativa.

O *videocast* também desempenha um papel importante na transformação cultural da empresa, sendo oficialmente reconhecido como um dos meios pelos quais os colaboradores participam e se engajam com a Nova Cultura Elfa.

Embora seja um canal de uso exclusivamente interno, o Elfacast contribui indiretamente para o propósito do Grupo na sociedade. Ao fortalecer o alinhamento e o engajamento das equipes, apoia a empresa na missão de ampliar caminhos para levar saúde a milhões de vidas.



DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO

(GRI 2-7, 2-8 | 3-3)

A agenda de Diversidade, Equidade e Inclusão (DE&I) do Grupo Elfa é tratada como parte da estratégia de pessoas e do negócio. Atuamos em um setor que exige confiança, responsabilidade e capacidade de diálogo. Por isso, construir um ambiente plural, seguro e baseado em oportunidades equitativas é um compromisso institucional.

Em 2025, avançamos na consolidação de uma cultura que reconhece a diversidade como ativo organizacional. A Cartilha da Diversidade foi lançada como guia oficial de conduta e letramento, reforçando princípios relacionados a gênero, raça, orientação sexual, pessoas com deficiência, gerações e combate a qualquer forma de discriminação. Mais do que um documento formal, a cartilha passou a orientar práticas de liderança, decisões de gestão e programas de desenvolvimento.

Os resultados alcançados ao longo do ano demonstram evolução consistente, de acordo com as métricas GRI. As mulheres representam 56,3% do quadro total

de colaboradores e 52% das posições de liderança, superando antecipadamente a meta estabelecida para 2030. No recorte racial, 51% do quadro se autodeclara pessoa negra (pretos e pardos), com 32,4% em cargos de liderança. Esses avanços são sustentados por iniciativas, como o Programa de Estágio Afirmativo, mentorias direcionadas e fóruns de desenvolvimento voltados à equidade.

Também fortalecemos mecanismos de proteção e segurança psicológica. A política de Tolerância Zero ao Assédio foi reforçada com treinamentos, comunicação ativa e acompanhamento sistemático dos canais de denúncia. Em 2025, o índice de denúncias procedentes permaneceu abaixo de 1%, evidenciando maturidade na prevenção e no tratamento das ocorrências.



MULHERES

Grupo Elfa

56,3%

↑1,6% crescimento

Liderança

52%

20% Estratégica

↑2,6% crescimento

RAÇA

Liderança - PN

32,4%

20% meta ODS 10 - ONU

↑0,70% crescimento

Liderança - Preta

5,33%

↑0,17% crescimento

*PN - Pessoa Negra

EMPODERA

+1100

colaboradores treinados na Jornada da Diversidade

+230

colaboradoras participam do Café com Elas em 12 encontros

10

líderes negros mentorados

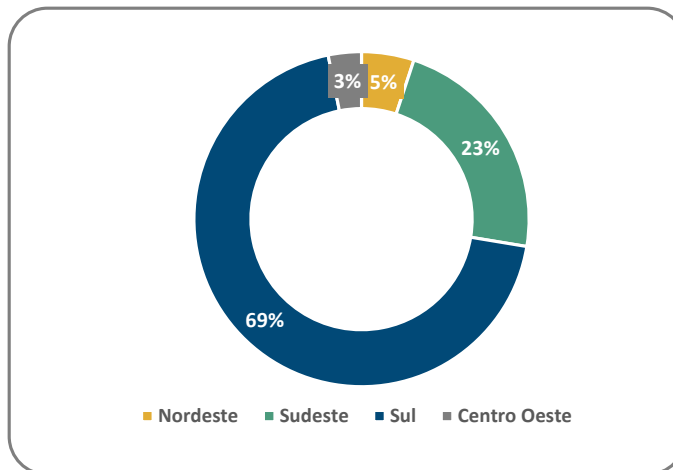


DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO

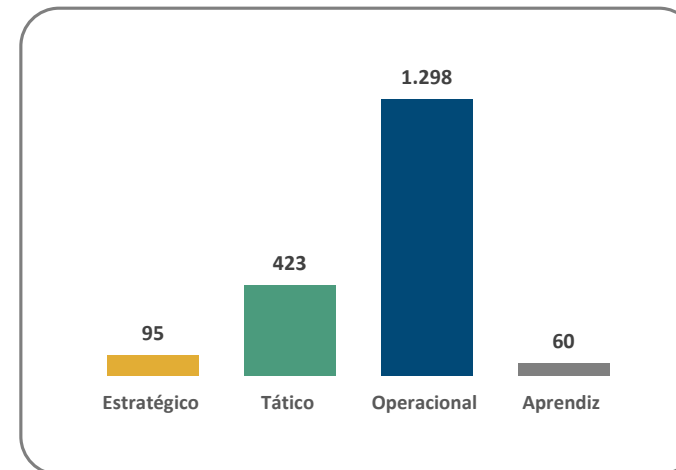
(GRI 2-7, 2-8 | 3-3)

Os gráficos a seguir apresentam a composição do time Elfa em 2025, evidenciando avanços consistentes em inclusão e diversidade no quadro de pessoal. Essas informações reforçam nosso compromisso com uma cultura ética, plural e orientada ao desenvolvimento contínuo.

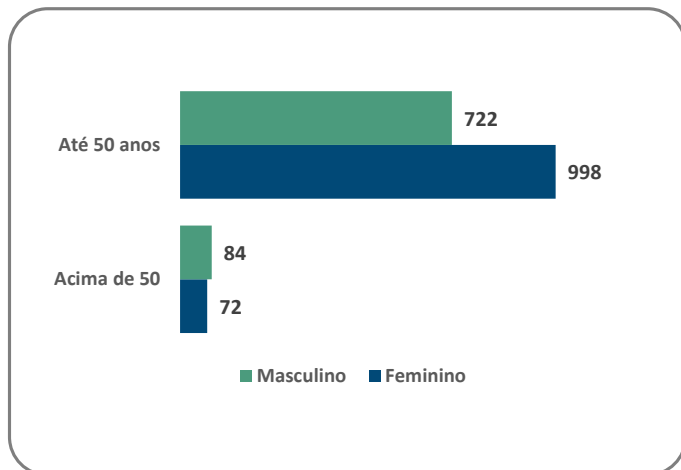
Representatividade de Colaboradores por Região



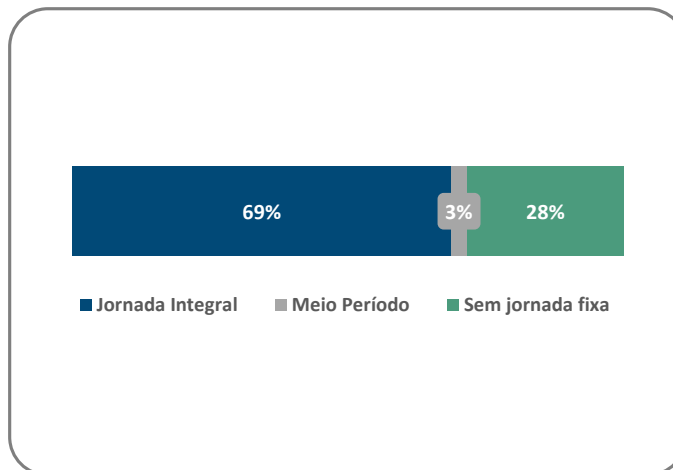
Colaboradores por Nível



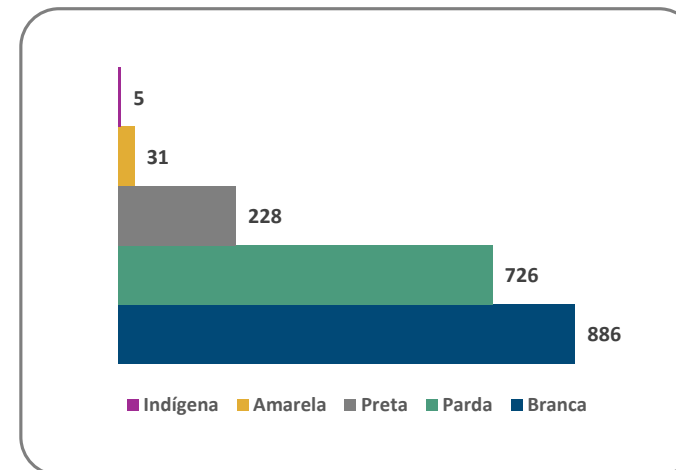
Distribuição por Gênero e Faixa Etária



Regime de Trabalho



Distribuição por Raça



INVESTIMENTOS SOCIAIS E ENGAJAMENTO COMUNITÁRIO

(GRI 3-3 | 203-1 | 413-1)



Empregabilidade - Instituto Constelação.PE

O Grupo Elfa manteve sua agenda estruturada de investimentos sociais por meio do programa Elfa Comunidades, com ações voltadas à promoção da dignidade, inclusão e desenvolvimento de comunidades em situação de vulnerabilidade. As iniciativas combinaram apoio emergencial, mobilização de voluntários e projetos com foco educacional e empregabilidade.

Ao longo do ano, as iniciativas patrocinadas alcançaram 3.365 vidas, com a participação de 74 voluntários e arrecadação de +500 itens de higiene e nutrição.

As ações ocorreram em São Paulo, João Pessoa e outras localidades onde a companhia opera.

Além das iniciativas patrocinadas, a companhia também realizou aportes por meio de leis de incentivo (Lei do Idoso, Lei do Esporte, Lei da Criança e do Adolescente e Lei Rouanet), impactando mais de 2 mil vidas.

Dentre os projetos, destacam-se:

- **Dignidade Menstrual (SP):** distribuição de +250 kits para mulheres em situação de vulnerabilidade, em parceria com o Instituto TPM.
- **Páscoa Solidária (SP e PB):** doação de chocolates e alimentos a crianças, adolescentes e pessoas idosas apoiados por instituições parceiras, como Gerando Falcões e Centro Helena Holanda.
- **São João Solidário (PB):** mobilização para doação de +310 cestas, +320 kits juninos e +500 itens arrecadados, colaborando com São João de crianças e adolescentes da Casa Pequeno Davi.
- **Dia das Crianças (PB):** Reforma da sala de música da Casa Pequeno Davi.
- **Programas de Empregabilidade:** capacitação de jovens de 16 a 21 anos para ingresso no mercado de trabalho, realizados em São Paulo e Pernambuco.
- **Apoio Escolar (PE, SP e PR):** Entrega de materiais escolares para 3 instituições que possuem programa de desenvolvimento para jovem aprendiz.



INVESTIMENTOS SOCIAIS E ENGAJAMENTO COMUNITÁRIO

(GRI 3-3 | 203-1 | 413-1)

A agenda social combina três dimensões:

1. Assistência imediata, por meio de doações e campanhas sazonais;
2. Investimento voltado à educação, cultura e empregabilidade;
3. Mobilização interna, estimulando o voluntariado corporativo e o engajamento da força de trabalho.

Sob a perspectiva ESG, os investimentos sociais reforçam o pilar Social ao ampliar acesso a oportunidades e fortalecer o vínculo com as comunidades onde a empresa atua. Também contribuem para mitigação de riscos reputacionais e consolidação da licença social para operar.



3.365

Vidas alcançadas

74

Voluntários envolvidos

500

Itens de higiene e nutrição arrecadados



MEIO AMBIENTE

Neste capítulo:

- Estratégia ambiental e governança climática >
- Transição energética e eficiência operacional >
- Emissões e mudanças climáticas >
- Logística sustentável >
- Gestão de resíduos e economia circular >
- Água e efluentes >



ESTRATÉGIA AMBIENTAL E GOVERNANÇA CLIMÁTICA

(GRI 3-3 | 203-1 | 413-1)



Em 2025, estruturamos nossa agenda ambiental como parte integrada da estratégia corporativa, conectando eficiência operacional, gestão de riscos e disciplina financeira. Atuamos com a compreensão de que a sustentabilidade está diretamente relacionada ao acesso à saúde e à solidez do nosso modelo de negócios.

A governança dessa agenda está distribuída entre a alta liderança, fóruns executivos e equipes técnicas responsáveis pela implementação das iniciativas. As diretrizes estratégicas são acompanhadas em rotinas periódicas que envolvem decisões sobre malha logística, gestão de estoque, eficiência energética e desempenho operacional.

Ao longo do ano, realizamos um diagnóstico para adequação às normas internacionais IFRS S2, iniciando o mapeamento estruturado de riscos e oportunidades climáticas relacionados aos centros de distribuição, transporte e cadeia de suprimentos. Esse trabalho prepara a companhia para a futura incorporação do tema climático à matriz de riscos corporativos.

Mantivemos o compromisso com a qualidade e a transparência das informações reportadas. A consolidação de indicadores ambientais ao longo dos últimos ciclos também contribuiu para melhor comparação histórica e suporte à tomada de decisão.

Nossa estratégia ambiental está orientada por metas de médio e longo prazo, com foco na transição energética, na redução de emissões e no aprimoramento da gestão de resíduos e recursos naturais. Em 2025, ampliamos o uso de energia proveniente de fontes renováveis, reduzimos emissões associadas ao consumo elétrico e consolidamos práticas de eficiência logística que evitam desperdícios e deslocamentos desnecessários. Cada frente é acompanhada por indicadores monitorados periodicamente pela liderança executiva.

A integração entre planejamento, operação e monitoramento tem permitido avanços consistentes sem comprometer a segurança regulatória e sanitária que caracteriza nosso setor. Seguimos evoluindo a maturidade dos processos, ampliando a qualidade das métricas e fortalecendo a articulação entre gestão ambiental, governança corporativa e estratégia de longo prazo.

68%

das unidades utilizando energia renovável



TRANSIÇÃO ENERGÉTICA E EFICIÊNCIA OPERACIONAL

(GRI 3-3 | 302-1 | 302-2 | 302-4)

2025

Reduzimos o consumo total de eletricidade em 8,5% em relação ao ano anterior, considerando o consumo em kWh medido em todas as unidades da Elfa.

A gestão de energia é um eixo relevante da nossa estratégia ambiental, especialmente considerando a natureza logística das operações, que envolvem centros de distribuição com controle térmico, sistemas automatizados e funcionamento contínuo. Em 2025, concentramos esforços em duas frentes complementares: transição para fontes renováveis e eficiência no consumo. Direcionamos projetos de eficiência energética para 4 CDs e como resultado obtivemos 37% de economia em relação à despesas com energia nessas unidades

Avançamos na migração das unidades para o Mercado Livre de Energia e para modelos de Geração Distribuída, priorizando fontes renováveis e ampliando previsibilidade de custos. Encerramos o ciclo com 68% das operações abastecidas por modelos vinculados a energia limpa, mantendo a trajetória para alcançar 100% de cobertura renovável até 2030.

Paralelamente à mudança da matriz, fortalecemos o controle do consumo por meio de tecnologia de monitoramento inteligente aplicada às operações. O acompanhamento em tempo real permitiu ajustes nos sistemas térmicos e de climatização, correção de desvios e melhoria da eficiência operacional.

CONSUMO DE ENERGIA (MJ)

Tipo de energia	2023	2024	2025
Consumo total de energia dentro da organização	50.100.000	21.245.085	44.028.600
Consumo total de energia fora da organização	112.054.260	115.668.251	119.038.329

COMBUSTÍVEIS RENOVÁVEIS (MJ)

	2023	2024	2025
Energia Elétrica (proveniente de concessionária)	22.518.000	22.085.000	25.505.000
Etanol Hidratado	2.066.000	15.627.000	13.523.000
Total	24.584.000	37.712.000	39.028.000

COMBUSTÍVEIS NÃO RENOVÁVEIS (MJ)

	2023	2024	2025
GLP	2.695.000	404.000	291.000
Óleo Diesel	3.473.000	3.348.000	3.518.798
Gasolina Automotiva	19.552.000	1.844.000	1.190.802
Total	25.720.000	5.596.000	5.000.600

ECONOMIA %

37%

ECONOMIA R\$

R\$300k

ECONOMIA ENERGIA

200.000kWh

Evitando emissões de GEE e desperdícios

EMISSÕES E MUDANÇAS CLIMÁTICAS

(GRI 3-3 | 305-1 | 305-2 | 305-3)

A gestão de emissões está diretamente conectada à nossa operação logística, ao consumo de energia e ao planejamento de malha. Em 2025, mantivemos a consolidação do inventário de gases de efeito estufa como instrumento de gestão e não apenas de reporte. Este é o 4º inventário consecutivo a passar por verificação independente. O monitoramento contínuo das emissões permite identificar fontes prioritárias, orientar decisões operacionais e apoiar metas de descarbonização de médio e longo prazo.

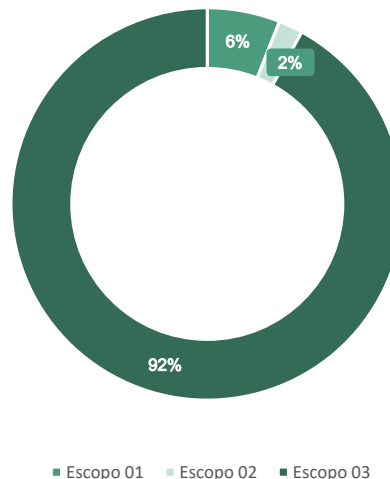
O inventário contempla emissões de Escopo 1 e Escopo 2 e avança progressivamente no detalhamento do Escopo 3, especialmente nas categorias associadas à logística e transporte.

A descarbonização foi conduzida em duas frentes principais. A primeira, associada à matriz elétrica, está diretamente ligada à migração para o Mercado Livre e à geração distribuída, já apresentada no capítulo anterior. A segunda envolve decisões logísticas e operacionais que reduzem deslocamentos desnecessários e racionalizam o uso de combustíveis.

A priorização do etanol na frota própria contribuiu para redução significativa de emissões. Ampliamos a frota de caminhões elétricos em rotas específicas, aprimorando a diversificação tecnológica.

Além da redução direta, mantivemos a neutralização das emissões residuais de Escopos 1 e 2 por meio da aquisição de créditos de carbono e certificados de energia renovável (I-REC). Essa prática assegura compensação integral das emissões operacionais diretas, enquanto avançamos na redução estrutural das fontes emissoras.

A gestão de emissões permanece vinculada à estratégia energética, à eficiência logística e ao monitoramento contínuo de indicadores operacionais. Seguimos aprimorando a qualidade dos dados, ampliando o detalhamento do Escopo 3 e consolidando a integração entre desempenho ambiental e decisões estratégicas.



REDUÇÃO DE 33,7%

Em 2025, registramos uma redução de 33,7% nas emissões de Escopo 2, principalmente em função dos projetos de eficiência energética e das metas de acompanhamento do consumo.

EMISSÕES EM TONELADAS DE CO2 EQUIVALENTE (tCO2 e)

	2022	2023	2024	2025
Escopo 1	2.132	1.325	739	512
Var (%)	-	-37,90%	-44,20%	-30,70%
Escopo 2	268	238	326	216
Var (%)	-	-11,20%	37,00%	-33,70%
Escopo 3	7.301	7.629	7.593	8.013
Var (%)	-	4,50%	-0,50%	5,50%
Emissões (total)	9.703	9.192	8.658	8.741



LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL

(GRI 3-3)

Nossa operação logística concentra parte relevante dos impactos ambientais associados ao transporte e à movimentação de medicamentos e materiais entre centros de distribuição e clientes. Em 2025, direcionamos esforços para aprimorar o aproveitamento das rotas, reduzir devoluções e aumentar a eficiência do fluxo de pedidos, integrando sustentabilidade à disciplina operacional.

O processo de planejamento - S&OP - e os comitês executivos de malha e estoque tiveram papel central nessa evolução. A consolidação de pedidos, a análise prévia de rotas e a priorização de movimentações mais eficientes, passaram a

orientar decisões logísticas. Esse modelo permitiu reduzir deslocamentos desnecessários, melhorar o aproveitamento de cargas e diminuir o volume de remanejamentos internos.

Além da otimização de rotas, o Projeto Perda Zero contribuiu para uma redução superior a 30% nas devoluções em relação a 2024. A melhoria nos processos de recebimento, controle de validade e expedição, evitou movimentações adicionais de mercadorias e diminuiu desperdícios operacionais.

A integração entre planejamento de demanda, gestão de estoque e transporte reduziu a necessidade de ajustes

emergenciais, fortalecendo a previsibilidade da operação. Ao aumentar a eficiência do fluxo logístico, reduzimos impactos indiretos associados ao consumo de combustível.

A eficiência logística permanece conectada à agenda climática e à gestão de custos. Seguimos aprimorando ferramentas analíticas e rotinas de monitoramento para ampliar ganhos estruturais na malha e fortalecer a integração entre desempenho ambiental e estratégia operacional.





LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL

(GRI 3-3)

Em busca de consolidar uma operação logística cada vez mais sustentável, utilizamos em nossas operações 2 tipos de embalagem que nos permitem reduzir potencialmente a geração de resíduos:

- Caixa shield: projetada para garantir integridade, segurança térmica e proteção contra impactos durante o transporte de alguns medicamentos em especial;
- Caixa retornável: caixas reutilizáveis, feitas de materiais mais resistentes, que circulam diversas vezes entre fornecedor e cliente.
- Além da diminuição na geração de resíduos, estas iniciativas nos permitem, ainda reduzir custos operacionais e impactos ambientais, por meio de uma maior eficiência logística.

Em 2025, a operação de embalagens retornáveis apresentou um índice de aproveitamento de 71,32%, com 17.467 envios realizados a partir de um total de 24.490 oportunidades identificadas. Esse desempenho resultou em um *saving* de aproximadamente 10%, evidenciando ganhos operacionais e redução de custos associados ao uso de caixas retornáveis, além de contribuir diretamente para a redução do consumo de materiais descartáveis, geração de resíduos e o impacto ambiental da operação logística do Grupo Elfa.

OPERAÇÃO SHIELD

Eficiência e Geração de Valor

24,5 mil

oportunidades
identificadas

71,3%

de aproveitamento
operacional

17,4 mil

envios
realizados

21 mil

volumes
enviados

EFICIÊNCIA OPERACIONAL

- Crescimento consistente de envios ao longo do ano;
- Performance em filiais com até **97% de aproveitamento**;
- SLA médio de retorno próximo de **2,6 dias**, garantindo agilidade logística;
- Alta concentração de oportunidade em *hubs* estratégicos (ex.: +6 mil em Santana).



GESTÃO DE RESÍDUOS E ECONOMIA CIRCULAR

(GRI 3-3 | 306-1 | 306-2 | 306-3 | 306-4 | 306-5)



Em 2025, avançamos na consolidação da gestão de resíduos como um processo estruturado, com rastreabilidade, padronização e monitoramento contínuo, em todas as operações. Nosso negócio pode gerar diferentes tipos de resíduos, incluindo recicláveis, perigosos e materiais sujeitos a logística reversa. O foco do ano considerou as maiores operações, a ampliação do controle, o fortalecimento da destinação adequada, a redução do envio a aterros e a venda de resíduos para fornecedores devidamente homologados.

A gestão de resíduos é conduzida por meio de controles internos a partir de uma plataforma externa, que garante a segregação adequada, armazenamento seguro e destinação final em conformidade com a legislação ambiental e sanitária vigente. Entre os principais tipos de resíduos gerados pelas operações estão papelão, plástico, madeira, resíduos

eletrônicos, medicamentos e produtos da saúde, produtos de nutrição, pilhas e baterias, além de papel e materiais de escritório.

O monitoramento ocorre pelo controle das saídas de resíduos em todas as filiais, incluindo centros de distribuição e unidades de delivery, permitindo acompanhar volumes, classificar por tipo e assegurar rastreabilidade. Em 2025, o Grupo Elfa ampliou significativamente a estrutura de gestão, ao expandir o projeto iniciado como piloto na operação de Brasília/DF em 2024. A partir do mapeamento detalhado dos resíduos e da análise de riscos, avançamos na centralização da gestão em centros de distribuição de grande e médio porte, intensificando o acompanhamento de resíduos classificados como perigosos e não perigosos, em conformidade com as regulamentações ambientais.



GESTÃO DE RESÍDUOS E ECONOMIA CIRCULAR

(GRI 3-3 | 306-1 | 306-2 | 306-3 | 306-4 | 306-5)

O volume total de resíduos gerados em 2025 foi de 616,12 toneladas, sendo 71% classificados como não perigosos e 29% como perigosos. Mais de 50% dos resíduos foram destinados à reciclagem, enquanto as demais frações seguiram para rotas adequadas como aterro sanitário, incineração e coprocessamento, de acordo com a natureza de cada material. A ampliação das destinações para reciclagem contribuiu para reduzir impactos ambientais associados à disposição final.

O Projeto Piloto de Brasília representou um marco na padronização da gestão integrada. A unidade alcançou 100% de rastreabilidade dos resíduos e ampliou significativamente a taxa de reciclagem, consolidando práticas que passaram a servir de referência para outras operações.

A evolução da agenda também envolveu o fortalecimento das competências internas. Foi implementado um treinamento específico para equipes operacionais, que alcançou 93% de adesão, posteriormente incorporado à plataforma oficial de desenvolvimento da companhia. Paralelamente, estabelecemos uma política corporativa para controle de resíduos recicláveis com valor agregado, definindo regras para movimentação e capacitando líderes das áreas de operações.

Atualmente, todos os centros de distribuição e unidades de *delivers* são monitorados, permitindo que os dados divulgados contemplem 100% da operação. Esse avanço fortalece a confiabilidade das informações e reflete o amadurecimento da governança ambiental da companhia.

O transporte e a destinação dos resíduos são realizados por empresas terceirizadas previamente homologadas. O processo de contratação inclui avaliação das áreas de *Compliance*, Compras, Financeiro e ESG, além da verificação de documentação legal obrigatória.

Seguimos priorizando a ampliação da reciclagem, o aumento de controle de documentação de resíduos e a padronização da segregação nas unidades de maior porte. A gestão de resíduos permanece integrada à agenda ambiental da companhia, contribuindo para redução de impactos, maior controle operacional e conformidade regulatória.

INDICADOR	2022	2023	2024	2025
Volume total gerado	562,9	277	633	616,12
Resíduos não perigosos	69%	38%	77%	71%
Resíduos perigosos	31%	62%	23%	29%

DESCRIMINAÇÃO DOS RESÍDUOS GERADOS 2025		
Composição	Toneladas	Representatividade
Reciclagem	331,30 T	53,7%
Aterro Sanitário	125,1 T	20,3%
Incineração	114,98 T	20,31%
Coprocessamento	38,1 T	6,1%
Logística Reversa	6,1 T	1%



ÁGUA E EFLUENTES

(GRI 3-3 | 303-1 | 303-3 | 303-5)

Nossa interação com recursos hídricos está concentrada, majoritariamente, no uso administrativo e sanitário das unidades operacionais. Como distribuidora de produtos médico-hospitalares, não utilizamos água em processos produtivos industriais intensivos, tampouco realizamos captação direta de corpos hídricos superficiais ou subterrâneos.

Em 2025, o consumo total consolidado foi de 13.805 m³. Desse volume, 6.842 m³ referem-se a unidades localizadas em áreas classificadas com algum nível de estresse hídrico, conforme critérios internacionais. O monitoramento é realizado mensalmente a partir das faturas emitidas pelas concessionárias, permitindo acompanhamento histórico e identificação de variações relevantes.

Todos os efluentes gerados nas unidades administrativas e logísticas são direcionados integralmente à rede pública de esgotamento sanitário, responsável pelo tratamento adequado. Não realizamos descarte direto em corpos d'água e

não identificamos impactos significativos associados ao escoamento ou à alteração de qualidade hídrica.

Na unidade Descarpack, onde há atividades laboratoriais, seguimos padrões ambientais específicos. A operação mantém licença ambiental atualizada e realiza análises periódicas para assegurar conformidade com os parâmetros regulatórios aplicáveis.

Embora o tema não seja material sob a perspectiva de volume ou impacto direto, mantemos a gestão hídrica integrada à governança ambiental da companhia, com foco em conformidade legal, monitoramento contínuo e uso responsável do recurso.





ANEXOS GRI

Neste capítulo

Caderno de indicadores ▶

Sumário GRI ▶



CADERNO DE INDICADORES GRI

(GRI 3-3 | 303-1 | 303-3 | 303-5)

NORMA GRI	DESCRIÇÃO DO CONTEÚDO	PÁGINAS COM CONTEÚDO RELACIONADO	OMISSÃO
GRI 2-1	Detalhes organizacionais	3, 7	Não
GRI 2-2	Entidades incluídas no relato	3, 7	Não
GRI 2-3	Período de relato, frequência e contato	3	Não
GRI 2-4	Reapresentação de informações	3	Não
GRI 2-5	Verificação externa	O relatório não passou por verificação externa	Não
GRI 2-6	Atividades, cadeia de valor e relações de negócios	7, 8, 10, 14, 15, 16, 19, 20, 21, 29, 37	Não
GRI 2-7	Empregados	7, 42, 54, 55	Não
GRI 2-8	Trabalhadores que não são empregados	44, 54, 55	Não
GRI 2-9	Estrutura de governança e sua composição	23, 24	Não
GRI 2-10	Nomeação e seleção do órgão de governança	23, 24	Não
GRI 2-11	Presidente do mais alto órgão de governança	23, 24	Não
GRI 2-12	Papel da governança na gestão de impactos	23, 27, 28, 35	Não
GRI 2-13	Delegação de responsabilidade na gestão de impactos	23, 27, 28, 33, 35	Não
GRI 2-14	Papel da governança na elaboração de relatórios	34, 35	Não
GRI 2-15	Conflitos de interesse	25, 26	Não
GRI 2-16	Comunicação de preocupações críticas	9, 25, 27, 28	Não
GRI 2-17	Conhecimento coletivo do mais alto órgão de governança sobre desenvolvimento sustentável	27 e 33	Não
GRI 2-18	Avaliação de desempenho do órgão de governança	23, 24, 35	Não
GRI 2-19	Políticas de remuneração	43	Não
GRI 2-20	Processo para determinar remuneração	43	Não
GRI 2-21	Proporção da remuneração total anual	Informação confidencial	Sim
GRI 2-22	Declaração sobre estratégia de sustentabilidade	10	Não
GRI 2-23	Compromissos de políticas	41, 42	Não
GRI 2-24	Incorporação de compromissos de políticas	27, 28, 41, 42	Não



CADERNO DE INDICADORES GRI

(GRI 3-3 | 303-1 | 303-3 | 303-5)

NORMA GRI	DESCRIÇÃO DO CONTEÚDO	PÁGINAS COM CONTEÚDO RELACIONADO	OMISSÃO
GRI 2-25	Processos para remediação de impactos negativos	25, 26, 27	Não
GRI 2-26	Mecanismos de aconselhamento e preocupações	25, 27	Não
GRI 2-27	Conformidade com leis e regulamentos	25	Não
GRI 2-28	Participação em associações	41	Não
GRI 2-29	Abordagem para engajamento de stakeholders	29, 33, 34	Não
GRI 3-1	Processo para determinação de temas materiais	34	Não
GRI 3-2	Lista de temas materiais	34	Não
GRI 3-3	Gestão dos temas materiais	10, 11, 13, 17, 18, 19, 20, 21, 26, 29, 30, 31, 37, 38, 39, 42, 44, 45, 53, 54, 56, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66	Não
GRI 201-2	Riscos e oportunidades em mudanças climáticas	28, 61	Não
GRI 203-1	Investimentos em infraestrutura e serviços	56, 57, 59	Não
GRI 203-2	Impactos econômicos indiretos significativos	19	Não
GRI 205-1	Operações avaliadas quanto a riscos de corrupção	26, 27, 28	Não
GRI 205-2	Comunicação e treinamento em anticorrupção	26	Não
GRI 205-3	Casos confirmados de corrupção	26	Não
GRI 302-1	Consumo de energia dentro da organização	60	Não
GRI 302-2	Consumo de energia fora da organização	60	Não
GRI 302-4	Redução do consumo de energia	60	Não
GRI 303-1	Interações com a água	66	Não
GRI 303-3	Captação de água	66	Não
GRI 303-5	Consumo de água	66	Não
GRI 305-1	Emissões diretas (Escopo 1)	61	Não
GRI 305-2	Emissões indiretas (Escopo 2)	61	Não
GRI 305-3	Outras emissões indiretas (Escopo 3)	61	Não
GRI 306-1	Geração de resíduos	64, 65	Não



CADERNO DE INDICADORES GRI

(GRI 3-3 | 303-1 | 303-3 | 303-5)

NORMA GRI	DESCRIÇÃO DO CONTEÚDO	PÁGINAS COM CONTEÚDO RELACIONADO	OMISSÃO
GRI 306-2	Gestão de impactos de resíduos	19, 64, 65	Não
GRI 306-3	Resíduos gerados	64, 65	Não
GRI 306-4	Resíduos desviados da disposição final	64, 65	Não
GRI 306-5	Resíduos destinados à disposição final	64, 65	Não
GRI 308-1	Fornecedores avaliados por critérios ambientais	29, 37	Não
GRI 308-2	Impactos ambientais negativos na cadeia de suprimentos	19	Não
GRI 401-1	Novas contratações e rotatividade	52	Não
GRI 401-2	Benefícios a empregados de tempo integral	46	Não
GRI 403-1	Sistema de gestão de SST	44	Não
GRI 403-2	Identificação de perigos e investigação de incidentes	44, 45	Não
GRI 403-3	Serviços de saúde ocupacional	44, 52	Não
GRI 403-4	Participação e consulta dos trabalhadores	44	Não
GRI 403-5	Treinamento de trabalhadores em SST	44	Não
GRI 403-6	Promoção da saúde dos trabalhadores	44, 45	Não
GRI 403-7	Prevenção de impactos de SST em relações de negócios	44	Não
GRI 403-8	Trabalhadores cobertos pelo sistema SST	44	Não
GRI 403-9	Lesões relacionadas ao trabalho	44	Não
GRI 403-10	Doenças relacionadas ao trabalho	44	Não
GRI 404-1	Média de horas de treinamento	47, 48, 49, 50, 51	Não
GRI 404-2	Programas de atualização de competências	47, 48, 49, 50, 51	Não
GRI 404-3	Avaliações regulares de desempenho	47, 48, 49, 50, 51	Não
GRI 405-1	Diversidade em órgãos de governança e empregados	50, 51	Não
GRI 413-1	Engajamento das comunidades locais	56, 57, 59	Não
GRI 416-1	Avaliação de impactos na saúde e segurança	19, 21	Não
GRI 418-1	Reclamações sobre privacidade e perda de dados	31	Não

CRÉDITOS

Coordenação

Diretoria de Gente & Gestão e Sustentabilidade

Consultoria, Gestão de Projetos, Conteúdo e *Design*

Moore Belo Horizonte

Coleta de Indicadores

Moore Belo Horizonte

Equipe Moore Belo Horizonte

Marcell Assis, João Vitor Neiva, Lydianne Rodrigues

Fotografia

Acervo Elfa e banco de imagens

