

LOJAS AMERICANAS

LOJAS AMERICANAS S.A. • CNPJ: 33.014.556/0001-96 • NIRE: 3330002817-0



RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO 2017

1. PERFIL ORGANIZACIONAL

A Lojas Americanas S.A. é uma das maiores redes de varejo do país e oferece enorme variedade de produtos de diversas marcas, além de serviços de qualidade a preços justos, aos clientes de todos os estados. Com 88 anos, a Companhia incorpora o ritmo do desenvolvimento global, buscando atender os clientes e fornecedores com excelência.

Considerada, por instituições renomadas como Reputation Institute (Reputation Pulse) e Interbrand, a Companhia de melhor reputação e mais valiosa do varejo do país, movimentou negócios e gera mais de 30 mil empregos diretos e 50 mil indiretos.

1.1. Lojas Americanas S.A.
Após abrir a primeira loja em 1929 em Nilópolis, no Rio de Janeiro, a Lojas Americanas se firmou na capital do estado, onde instalou sua sede, e ganhou o Brasil. Ao final de 2017, a Companhia estava presente em todo o território nacional com 1.306 lojas, localizadas em 522 municípios, o que corresponde a 1.070 mil metros quadrados de área de venda, além de quatro centros de distribuição, instalados em Minas Gerais, Pernambuco, Rio de Janeiro e São Paulo.

A Lojas Americanas comercializa até 60 mil itens de aproximadamente 2 mil fornecedores de brinquedos, bomboniere, lingerie, mídias, jogos, higiene e beleza, utilidades domésticas, entre outros. A Companhia tem 15 marcas próprias nas categorias de Higiene e Beleza (Basic-Care e Dental Care), Vestuário e Acessórios (Basic-), Cama, Mesa e Banho e Utensílios Domésticos (Casual Home e Classic Home), Produtos para Pets (Pet Star), Papelaria (School Basics e Office Basics), Brinquedos (Brink), Eletrônicos (TVM), Utensílios Domésticos (Home Basics e Strong Tools), Artigos Natalinos (Christmas Traditions), Biscoitos e Chocolates (D'Ellice) e Alimentos (Leven).

Em 2017, a Companhia inaugurou um número recorde de 195 novas lojas e reformou o compromisso de realizar os sonhos de seus clientes e manter o programa de expansão '85 anos em 5 - Somos Mais Brasil', lançado em 2015. O programa prevê a abertura de 800 novas lojas no período entre 2015 e 2019.

Composição Acionária
As ações de LOJAS AMERICANAS S.A. estão listadas na B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão (B3) sob os códigos LAME3 (ordinárias) e LAME4 (preferenciais).

1.2. Plataforma Múltipla e Complementar de Vendas
A Lojas Americanas possui uma plataforma múltipla e complementar de vendas. Além da rede de lojas físicas, a Companhia opera também com a B2W Digital, líder na América Latina, que tem como propósito conectar pessoas, negócios, produtos e serviços em uma plataforma digital.

A expansão da Lojas Americanas segue a tendência do mercado no qual o consumidor procura mais conveniência, facilidades e preços justos. Para atender esse perfil de clientes, a Lojas Americanas opera com dois formatos de lojas: Tradicional e Express.

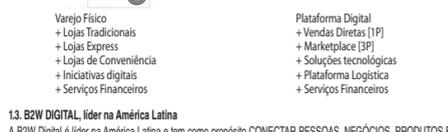
O modelo Tradicional conta com lojas amplas, uma área de venda média de 1.000 metros quadrados, sortimento de até 60 mil itens e um modelo de reposição automática. São mais de 45 departamentos como utilidades domésticas, brinquedos, games, bomboniere, perfumaria, papelaria, eletroeletrônicos, higiene pessoal, vestuário, eletrônicos.

O modelo Express apresenta um sortimento mais enxuto e focado em determinadas características e demandas alinhadas ao perfil do consumidor, que tem a maior produtividade no bairro onde mora ou perto do trabalho. Este modelo comercializa até 15 mil itens cuidadosamente selecionados, o espaço de vendas conta em média com 400 metros quadrados e a logística é just in time.

Adicionalmente, a Companhia está desenvolvendo o novo modelo de loja de conveniência com mix de produtos focado em alimentos e bebidas.

Além disso, a Lojas Americanas conta com a +AQUI em 320 lojas. A +AQUI é a unidade de negócios responsável pela comercialização de produtos financeiros e serviços (cartões de crédito, empréstimo pessoal, seguros e conteúdos digitais) nas Lojas Americanas.

O organograma a seguir traz uma visão integrada da Lojas Americanas.



1.3. B2W DIGITAL, líder na América Latina
A B2W Digital é líder na América Latina e tem como propósito CONECTAR PESSOAS, NEGÓCIOS, PRODUTOS E SERVIÇOS EM UMA PLATAFORMA DIGITAL.

A Companhia possui as maiores e mais queridas marcas da internet (Americanas.com, Submarino, Shoptime e SouBarato) e a B2W Digital de Marketplace em rápido crescimento. A plataforma conecta, ao longo dos últimos anos permite que a B2W Digital também ofereça serviços de tecnologia, logística, distribuição, atendimento ao cliente e financiamento ao consumo, além de possibilitar o desenvolvimento de novos modelos de negócios em grande velocidade.



A Lojas Americanas é a acionista controladora da B2W DIGITAL, com participação de 61,99%. A Companhia está sediada no Rio de Janeiro e suas ações são negociadas por meio do código BTOW3 na B3, no segmento Novo Mercado, que possui o mais alto nível de governança corporativa do Brasil.

2. MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO
O ano de 2017 foi marcado pela riqueza de eventos de diferentes naturezas que influenciaram o desenvolvimento da nossa sociedade. Apesar das questões políticas e econômicas que impactaram o País, iniciamos o ano bastante animados e focados em dar resposta ao plano de expansão da história da Lojas Americanas. Temos o nosso atendimento presencial em mais cidades, ampliando nossa capilaridade, com o objetivo de oferecer sempre o melhor atendimento aos nossos clientes. Entendemos que assim construímos uma importante vantagem competitiva.

Contudo, esse cenário exige uma eficiência ainda maior na gestão dos estoques, para garantir que a operação continue evoluindo gradativamente. Dessa forma, no início do ano decidimos avançar nessa frente, o que vem nos proporcionando um grande aproveitamento. Já vimos resultados positivos no 4T17 e, em uma visão de médio e longo prazos, estamos certos de que teremos resultados ainda mais sólidos e sustentáveis.

No 4T17, na controladora, atingimos uma receita bruta de R\$ 4,4 bilhões, um avanço de 8,2% quando comparado ao 4T16. No conceito mensas lojas, fechamos o ano com uma receita líquida crescendo 6,9%, 0,5 p.p. acima do resultado do 4T16. Apresentamos 29 dias de necessidade de capital de giro, retomando o patamar do 4T16. Continuamos muito entusiasmados com as oportunidades de que estão por vir.

Segundo o plano de expansão '85 ANOS EM 5 - SOMOS MAIS BRASIL' inauguramos o número recorde de 195 novas lojas em 2017 totalizando 1.306 lojas ao final do ano, presentes em 522 cidades em todo o País, sempre com uma habitual disciplina na aprovação de novos pontos e reforço financeiro justos. Durante o ano, a Companhia abriu a sua primeira unidade em 85 novas cidades, oferecendo preços justos e produtos de qualidade à população local. Nossa presença em um número cada vez maior de cidades nos permite gerar valor criando ativos mensuráveis. O conhecimento crescente dos hábitos de consumo dos clientes nas mais diferentes regiões do País nos permite evoluir constantemente o sortimento e incluir produtos de fornecedores locais, atendendo melhor os clientes e contribuindo com o desenvolvimento das regiões. Essa forteza logística atrelada à rica base de dados que estamos construindo nos possibilita evoluir continuamente.

Durante o ano de 2017, reforçamos o uso de analytics e big data nas mais diferentes frentes para auxiliar na tomada de decisão. Como parte desse trabalho, integramos a parceria com a PUC-RJ (Digital Lab) e começamos a colocar em prática soluções cujas contribuições no volume de vendas e na rentabilidade se tornaram cada vez mais relevantes. Em relação à +AQUI, alcançamos 1,4 milhão de cartões Lojas Americanas emitidos e adicionamos novos produtos financeiros e serviços ao portfólio. Ainda, visando desenvolver uma nova frente de atendimento, aperfeiçoamos o portfólio de marcas próprias, tendo a certeza de que essas iniciativas nos auxiliam a evoluir constantemente, tornando a operação mais eficiente e completa.

O crescimento do 3P permitiu à B2W Digital acelerar a mudança do seu modelo de negócios, de e-commerce (Vendas Diretas/3P) para o modelo híbrido de plataforma digital (combinação de Vendas Diretas/3P, Marketplace/3P e Serviços). O ano de 2017 marcou a migração acelerada de itens/livros de produtos do 1P para o 3P (o Marketplace encerrou o ano com participação de mais de 36% do GMV Total). Como resultado desse processo, a Companhia apresentou um avanço significativo na trajetória de geração de caixa, gerando R\$ 509 milhões no 4T17. No ano completo, o consumo de caixa líquido foi de R\$ 669 milhões, saindo de R\$ 1.625,1 milhões em 2016 para R\$ 955,4 milhões em 2017. Em maio do trabalho nas diversas frentes, em 2017 a Lojas Americanas recebeu prêmios e reconhecimentos importantes, como Poderosos do Varejo Global da Deloitte (única marca brasileira no ranking internacional), Reputation Pulse (1ª varejista do ranking brasileiro), Época Reclame Aqui (1ª loja na categoria de varejo) e Chico Mendes (Solo Verde).

Reforçando o compromisso com o desenvolvimento sustentável, aderimos ao Instituto Ethos, conduzimos projetos com foco em educação e estabelecemos parcerias capazes de transformar e desenvolver a sociedade, beneficiando mais de 20 mil pessoas. Como consequência do nosso comprometimento social, econômico e ambiental, figuramos pelo quarto ano consecutivo na carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE).

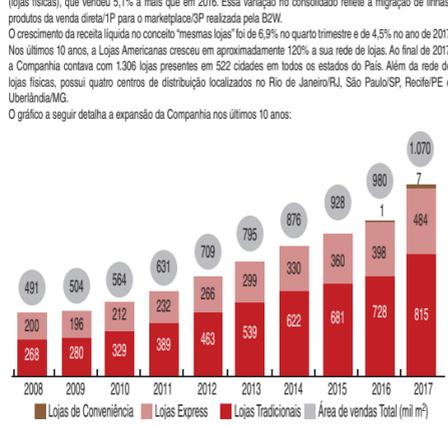
Por fim, reforçamos a confiança no desenvolvimento do País e, em 2016, continuamos com nosso time motivado e determinado a atingir novos patamares de resultados. Aproveitamos para agradecer aos clientes, associados, fornecedores e acionistas que fizeram parte dessas conquistas, que mostram que estamos no caminho certo, buscando realizar sonhos e atender as necessidades de consumo das pessoas, poupando tempo e dinheiro e superando as suas expectativas.

A ADMINISTRAÇÃO "Queremos Sempre Mais"

3. ESTRATÉGIA E INVESTIMENTO
Em 2017, a Lojas Americanas atingiu R\$ 20.002,3 milhões de receita bruta consolidada, o equivalente a uma variação de -6,5% em relação ao ano anterior. Deste total, R\$ 12.582,5 milhões se referem ao desempenho da controladora (lojas físicas), que vendeu 5,1% a mais que em 2016. Essa variação no consolidado reflete a migração de linhas/produtos da venda direta/1P para o marketplace/3P realizada pela B2W.

O crescimento da receita líquida no conceito "mensas lojas" foi de 6,9% no quarto trimestre e de 4,5% no ano de 2017. Nos últimos 12 meses, a Lojas Americanas cresceu em aproximadamente 120% a sua rede de lojas. Ao final de 2017, a Companhia contava com 1.306 lojas presentes em 522 cidades em todos os estados do País. Além da rede de lojas físicas, possui quatro centros de distribuição localizados no Rio de Janeiro/RJ, São Paulo/SP, Recife/PE e Uberlândia/MG.

O gráfico a seguir detalha a expansão da Companhia nos últimos 10 anos:



3.1. Expansão da Rede de Lojas



A Lojas Americanas realinha o compromisso de manter o ritmo de crescimento do negócio previsto no Programa '85 anos em 5 - Somos Mais Brasil' com o objetivo de inaugurar 800 novas lojas entre 2015 a 2019. Acionistas que esteja a possibilidade do nosso varejo físico estar presente em um número maior total de cidades, além das cidades nas quais temos lojas, considerando que o Brasil possui 5.570 municípios. Em 2017, inauguramos 195 novas lojas (vs. 93 em 2016), encerrando o ano com presença em 522 cidades. Em 2018, até o momento, inauguramos 10 novas lojas (vs. 7 até 07/03/2017). Assim, hoje temos 1.316 lojas em operação, além de mais de 30 contratos assinados em fase final de negociação. A atual fase das negociações indica que estamos no caminho correto para concluir com êxito as inaugurações programadas para 2018. Assim como nos anos anteriores, manteremos a habitual disciplina na aprovação de novos pontos com base nos estudos de viabilidade econômica que consideram diversas premissas macroeconômicas e operacionais, dentre elas: crescimento da população, renda per capita, perfil da economia local, capacidade logística, aluguel e retorno esperado. A tabela a seguir detalha a evolução das lojas inauguradas em 2017:

Região	Formato	Número de Lojas	Área de Vendas mil m²	Média mil m²
Em 31/12/2016				
	Tradicional	14	8,7	0,6
Sudeste	Express	68	24,6	0,4
	Conveniência	6	0,7	0,1
Nordeste				
	Tradicional	27	19,3	0,7
	Express	10	4,6	0,5
Sul				
	Tradicional	17	12,5	0,7
	Express	10	4,2	0,4
Norte				
	Tradicional	22	15,0	0,7
	Express	11	7,1	0,7
Centro-Oeste	Tradicional	10	3,7	0,4
	Express	10	3,7	0,4
Total				
	Tradicional	91	62,9	0,7
	Express	6	0,7	0,1
	Conveniência	6	0,7	0,1
Reforma/Desativação				
		(16)	(10,4)	0,7
Em 31/12/2017				
		1.306	1.066,9	0,8

3.2. Investimentos
Em 2017, a Lojas Americanas controladora investiu o total de R\$ 939,1 milhões. Os investimentos incluem aberturas de novas lojas, reformas da rede de lojas, atualização tecnológica, operações e outros. O investimento na expansão da rede de lojas é reflexo da aceleração do plano '85 anos em 5 - Somos Mais Brasil' com o aumento do número de lojas inauguradas e em fase de construção.

Investimentos	R\$ milhões	%
Inaugurações / Oras de Melhorias	763,1	81%
Tecnologia	122,8	13%
Operações e outros	53,9	6%
Total	939,8	100%

3.3. B2W Digital
A B2W Digital é líder na América Latina e tem como propósito CONECTAR PESSOAS, NEGÓCIOS, PRODUTOS E SERVIÇOS EM UMA PLATAFORMA DIGITAL.

A B2W possui as maiores e mais queridas marcas da internet (Americanas.com, Submarino, Shoptime e SouBarato) e a B2W Digital de Marketplace em rápido crescimento. A plataforma conecta, ao longo dos últimos anos permite que a B2W Digital também ofereça serviços de tecnologia, logística, distribuição, atendimento ao cliente e financiamento ao consumo. A Lojas Americanas é a acionista controladora da B2W DIGITAL, com participação de 61,99%. As ações da Companhia são negociadas por meio do código BTOW3 na B3, no segmento Novo Mercado, que possui o mais alto índice de governança corporativa do Brasil.

DESTAQUES DA B2W DIGITAL (4T17):
• B2W Digital gerou R\$ 592 milhões de caixa no 4T17. No ano completo, o consumo de caixa líquida foi de R\$ 669 milhões, saindo de R\$ 1.625,1 milhões em 2016 para R\$ 955,4 milhões em 2017.
• B2W Marketplace registra venda recorde na Black Friday. Os investimentos realizados na plataforma digital dos últimos anos refletiram, mais uma vez, na liderança de vendas e de vendas durante o evento. Os sellers puderam escalar seus negócios, vendendo em um único dia 20 vezes mais que um dia de venda. Na Black Friday, fomos a maior plataforma de Marketplace do Brasil e o 3P representou mais de 50% do GMV Total da B2W.

• O Marketplace da B2W segue em rápido desenvolvimento e atingiu R\$ 1,8 bilhão de GMV no 4T17 (crescimento de 108,4%), participação de 42,8% no GMV Total.
• B2W Marketplace conectou mais de 1.900 novos sellers no 4T17. Em 2017, foram adicionados 5.000 sellers, saindo de uma base de 4.700 em dez/16 para mais de 9.700 sellers em dez/17. O feedback dos sellers tem sido que eles vendem mais no B2W Marketplace quando comparado às outras plataformas disponíveis no mercado.

• B2W Entrega conectou mais de 4.900 sellers em 2017, representando mais de 50% da base de sellers do Marketplace. Em nov/17, a plataforma foi integrada ao programa de fidelidade (Prime), permitindo que os sellers disponibilizem seus itens para os clientes membros do programa.
• B2W Digital realizou a expansão do Prime para o Shoptime em fev/18. Por R\$ 39 no ano, os clientes terão acesso a frete grátis e entregas rápidas. O Prime está disponível em 2.479 cidades, cobrindo toda a região Sudeste do Brasil e pode ser utilizado para compra de mais de 1 milhão de itens do 1P e do 3P. No Shoptime, os assinantes também poderão desenvolver e comprar produtos exclusivos e personalizados.

• B2W Marketplace iniciou a operação de C2C (Customer to Customer), que ampliará o sortimento dos sites de forma limitada e contribuirá para ampliar o tráfego dos sites e a base de clientes da B2W. O C2C iniciou em dez/17 com a venda de livros na Americanas.com e foi expandido para a categoria de games em fev/18.
• BIT (B2W Inovação e Tecnologia) se torna referência em projetos disruptivos. O Digital Lab da B2W desenvolveu projetos inovadores com as Universidades de Harvard, MIT e Stanford, resultando em artigos publicados junto à comunidade científica. As frentes desenvolvidas foram: Otimização de Marketing (em parceria com o Laboratório de Inteligência Artificial da Universidade de Stanford, do professor Andrew Ng, fundador do Google Brains e co-lucrador do Coursera), Precificação Dinâmica (com o professor David Simchi-Levi do MIT), Last Mile (com o professor Matthias Winkenbach, Prof e diretor do MIT Megacity Logistics Lab) e Inteligência Artificial (criação do Marvin, plataforma open source de inteligência artificial e machine learning).

3.4. Promotora de Produtos Financeiros e Serviços
A +AQUI é responsável pela gestão e promoção de produtos financeiros e serviços nas Lojas Americanas e vem apresentando rápido crescimento e significativa evolução em seu plano estratégico.

Com o objetivo de realizar sonhos e atender as necessidades de consumo das pessoas, disponibilizando crédito, oferecendo patrocínio e superando as expectativas em termos de atendimento de excelência, a +AQUI está presente em 320 Lojas Americanas, em mais de 168 cidades de 17 estados do país, mais o Distrito Federal.

A premissa da +AQUI é oferecer serviços que gerem retentores baseada em comissionamento, em parceria com empresas especializadas e que são destaques em sua rede de atuação como o BradesCard, o Grupo Segurador BBMagisto, o Banco CBSB e a Blackhawk Network. A promotora é responsável pela oferta dos produtos, gestão da força de vendas e atendimento aos clientes, enquanto os parceiros são responsáveis pela gestão da carteira, faturamento, elaboração das políticas de crédito e gestão dos riscos inerentes às carteiras de crédito, seguros e à prestação de seus serviços.

A +AQUI atua em duas verticais estratégicas de produtos financeiros e serviços: i) Venda assistida e ii) Autoatendimento. Na frente de venda assistida, os clientes encontram em determinadas lojas um posto de atendimento especializado em produtos financeiros e serviços, com cartão de crédito e empréstimo pessoal. Na frente de autoatendimento, o portfólio de produtos, conteúdos digitais e serviços de conteúdo digital e serviços de assistência técnica e instalação, pode ser encontrado em áreas específicas em todas as lojas.

DESTAQUES DE 2017
A +AQUI influenciou positivamente o resultado da Lojas Americanas, agregando produtos financeiros e serviços ao extenso portfólio disponível no local. O foco do ano foi estabilizar a operação e aumentar a produtividade em busca do equilíbrio das variáveis comerciais para alcançar a rentabilidade e contribuir com a venda do grupo. O EBITDA gerou pela unidade de negócios através de produtos de alta margem e o significativo crescimento de receita no conceito "mensas lojas" das operações foi o grande responsável pelo crescimento da unidade de negócios. As 320 lojas que possuem a estrutura de vendas diferenciada da +AQUI ofertaram produtos financeiros e serviços para mais de 3 milhões de CPFs únicos ao longo de 2017.

Durante o ano, a +AQUI seguiu adicionando novidades ao seu portfólio de produtos financeiros e serviços dos quais destacamos:

• **Empréstimo Pessoal:** oferecido em todos os pontos de atendimento da promotora, o empréstimo pessoal é mais uma solução de crédito disponível para os clientes da +AQUI.
• **Pré-pago Bandeirado Lojas Americanas:** o cartão permite maior controle de gastos das despesas do dia-dia, transferência de recursos entre cartões, pode ser usado como meio de pagamento para compras online e assinatura de conteúdos digitais, além de cartão mesada e muito mais. O app do cartão está atualmente disponível para Android e em breve será lançado para iOS.

• **Educação:** lançamento da categoria educação no portfólio de cartões pré-pagos, em parceria com a plataforma Descartela Vestibulares. A Descartela é a maior startup de educação digital do Brasil focada em aulas e cursos online.
• **Assinaturas:** lançamento da categoria assinaturas no portfólio de cartões pré-pagos, com a Globo Play, plataforma digital da TV Globo que oferece acesso às novelas, séries e minisséries, assim como programas jornalísticos e esportivos de emissora.

• **Ondológico:** início da oferta de plano odontológico para portadores do Cartão de Crédito Lojas Americanas. Em parceria com a Odontoprev, iniciamos a oferta desse novo serviço, que contribui para a saúde e bem estar dos nossos clientes e conta com uma ampla rede de atendimento, disponível por um preço acessível.

Em 2017, a +AQUI alcançou 1,4 milhão de cartões Lojas Americanas emitidos, sendo 615 mil novos cartões emitidos em todo o ano, um crescimento de 11% vs. o ano anterior. Apesar do cenário econômico ainda desafiador, as variáveis controladas pela Lojas Americanas apresentaram melhor desempenho na performance. A área de vendas da Lojas Americanas cresceu 39% as cidades novas se destacaram. Nessas cidades, a participação do cartão prioriza na venda alguns produtos acima de 30% em algumas lojas. Nesse contexto, destacamos as ações de Seabirds DA, Ceará Mirim/RN e Fábrika Progresso/AL.

Para 2018, a Lojas Americanas segue entusiasmada com as oportunidades que se apresentam com a evolução da +AQUI. Ao longo do ano o foco estará voltado para o aumento de produtividade das lojas e na ampliação e diversificação do portfólio de produtos financeiros e serviços.

3.5. Lojas de Conveniência
A Lojas Americanas mantém a intenção de entrar no mercado de lojas de conveniência com foco no crescimento sustentável do negócio, seguindo uma estratégia de dominação das localidades.

Em 2016, abrimos a nossa primeira loja no bairro de Leão no Rio de Janeiro e, já em 2017, ampliamos nossa presença na cidade, com a inauguração de 6 novas lojas, de forma a oferecer uma nova opção de conveniência para nossos clientes. O formato possui 100 m² de área de vendas e tem um modelo operacional diferenciado, com horário de atendimento das 7h às 23h horas, que demanda operação com reconhecimento digital e eficiência logística. Ao longo do 2017, aperfeiçoamos nossas operações existentes em nossa cadeia de suprimentos e, em conjunto com os serviços logísticos da B2W Digital, garantimos a pronta reposição de itens nas lojas.

As lojas oferecem preços competitivos e um mix de produtos voltados para conveniência alimentar, com destaque para laticínios, sanduíches, salgados, alimentos pré-preparados e congelados, cápsulas, cervejas e vinhos. Além disso, dentro dos mais de 60 mil itens que temos hoje em nossas lojas tradicionais, selecionamos cuidadosamente um mix complementar para as lojas de conveniência, de forma a oferecer um sortimento diferenciado aos hábitos de consumo específicos de cada localidade em que estamos presentes. Atualmente, 80% do sortimento do formato é representado por alimentos e bebidas e 20% pelo sortimento complementar tradicionalmente encontrado nas Lojas Americanas.

"Produtos fresquinhos todos os dias!"



Usando a metodologia do Design Thinking, realizamos ao longo de 2017 uma série de experimentos como o teste de aceitação de café, teste de recepção de cliente, retirada de algumas categorias e inclusão de outras, de modo a testar e aperfeiçoar a operação desse novo modelo. Como consequência das decisões tomadas ao longo do ano, bem como, da gestão ativa do negócio, já foi possível coletar dados que sinalizam um desempenho de vendas por m² e rentabilidade superior aos dos modelos tradicional e express. Além do aumento na frequência de compras dos clientes. Além disso, destacamos positivamente o resultado da operação de operações com alto índice em salgados assados e peças de queijo, bem como, o resultado surpreendente da venda de vinhos, desidratados e conteúdos digitais.

Confiamos no vasto potencial do mercado de conveniência, que alinhado a nossa capacidade de execução, inovação e logística, possibilita grandes oportunidades de crescimento e geração de valor.

3.6. Marcas Próprias
A Lojas Americanas possui 15 marcas próprias, que oferecem produtos de qualidade, a preços justos em diversas categorias como alimentos, utilidades domésticas, vestuário, papelaria, brinquedos, entre outros.

No último trimestre de 2017, as marcas próprias tiveram uma participação importante nos grandes eventos da Companhia como a Das das Crianças, Red Friday e Natal, com lançamentos importantes na marca Basic- como sapatilhas, moansins, tênis e alpargatas. Já na marca D'Ellice, reformulamos toda a linha de panetões e lançamos um novo sabor tratado com recheio de marshmallow. Além disso, desenvolvemos uma linha de biscoitos amarelos especialmente para o final de ano.

Para a Leven, marca de alimentos que conta com produtos como barra de energia, snack de soja, mix de nuts entre outros, desenvolvemos um projeto piloto em 10 lojas na cidade do Rio de Janeiro, com um espaço diferenciado onde o cliente encontra todos os produtos da marca agrupados em um mesmo local. Dessa forma, o cliente percebe cada vez mais o objetivo da marca, que é oferecer produtos práticos e que proporcionem bem estar em todos os momentos.

O ano de 2017 foi importante para as marcas próprias. A Brink, de brinquedos, consolidou-se como a marca própria mais importante da Companhia, seguida pela Basic-, de vestuário e acessórios. Além disso, lançamos a TMY no primeiro semestre, uma marca de acessórios desenvolvida para produtos eletrônicos e de informática. Neste ano, tivemos um aumento de 18% no volume de produtos vendidos, aumentando a participação das marcas próprias na venda da Lojas Americanas.

Para 2018, seguirmos fortalecendo as marcas com produtos inovadores e com diferenciais de mercado, buscando oferecer o melhor custo-benefício e proporcionar grandes oportunidades aos clientes.

3.7. Digital Lab
Com o objetivo de fomentar a pesquisa, executar experimentos e encontrar soluções para os desafios atuais e futuros da Companhia, além de desenvolver talentos, criamos um laboratório de pesquisa na Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-RJ). Desde a sua criação o projeto vem trazendo soluções sistêmicas através do uso intensivo de tecnologia e do fomento do espírito empreendedor.

Pricing
Neste contexto, iniciamos o Projeto Pricing em 2016. A partir de então, a Companhia criou uma área responsável por intermediar a relação entre o laboratório de pesquisa e o departamento comercial, fazendo com que as soluções encontradas se tornem práticas e tragam resultados mensuráveis para a Companhia.

Desta forma, seguimos cinco passos que permitam a seleção do departamento a ser estudado: i) levantamento de estatísticas descriptivas; ii) criação de algarismos; iii) execução de experimentos de elasticidades - preço por item e região; iv) levantamento dos efeitos de promoções; v) marketing para a maximização de receita ou de lucro. Os primeiros resultados apresentaram incrementos de volume e margens, o que nos deixou muito otimistas. Em 2018, ampliamos o escopo do projeto, selecionando novos departamentos a serem estudados no laboratório, aperfeiçoando os modelos estatísticos para maximizar o volume de vendas e a rentabilidade da Companhia.

Laboratório Log
Além do escopo do laboratório de pesquisa da PUC-RJ, criamos um projeto de novos modelos de loja, que consiste em criar uma matriz multidimensional disponível para o cliente para análise de graduação e mistreado. O objetivo é inaugurar e operar uma loja, que servirá como laboratório e será desenvolvida por meio de cooperação técnica entre Lojas Americanas e PUC-RJ, envolvendo pesquisa, ensino e prática. O projeto abrange alunos e professores de vários departamentos da Universidade em conjunto com a equipe da Lojas Americanas, em etapas que vão desde a concepção, projeto arquitetônico e construção até a operação de uma loja, além da avaliação dos alunos nas atividades desenvolvidas na loja laboratório.

3.8. Mídias Sociais
Segundo nossa estratégia de ter uma crescente presença digital, em 2017, continuamos ampliando nosso número de seguidores no Facebook e no Instagram, atingindo a marca de mais de 10 milhões de fãs no Facebook (vs. 4,2 milhões em 2016), e de mais de 1,5 milhão de seguidores no Instagram (vs. 511 mil em 2016).

Atualmente, a Lojas Americanas figura entre as 60 maiores páginas do Facebook no Brasil, sendo a primeira colocada entre os varejistas físicos. Além disso, estamos entre os 10 maiores varejistas físicos do mundo e entre as Top 100 marcas mundas.

Acreditamos que, com o fortalecimento da nossa presença nas redes sociais, ampliamos o contato com nossos clientes, aumentamos a divulgação do sortimento, das ofertas e das novidades. Dessa forma, criamos estratégias de amplo alcance e interação com o cliente, que integram a cultura digital ao nosso modelo de vendas, visando expandir o crescimento base de dados e ampliar o conhecimento sobre o consumidor.

3.9. Prêmios e Reconhecimentos
A Lojas Americanas investe em ações que aprimoram seus processos de gestão como melhorias no atendimento ao cliente, controle de qualidade dos produtos e serviços, auditoria de fornecedores, operação dos centros de distribuição e otimização de processos internos. Como consequência desse esforço, a Companhia recebeu diversas premiações e reconhecimentos que refletem o valor da marca, sua reputação e seu compromisso com os clientes.

Entre as premiações e reconhecimentos recebidos em 2017, os destaques foram:

Poderosos do Varejo - Deloitte
A Lojas Americanas é a única marca brasileira a figurar no ranking internacional da consultoria Deloitte, que identifica os 25 maiores players do varejo global.

Reputation Pulse
Peló segundo ano consecutivo, a Lojas Americanas foi classificada como a empresa de varejo brasileira com melhor reputação.

Marcas Brasileiras Mais Valiosas - Interbrand
No ranking das 25 marcas de maior valor de marca no país, a Lojas Americanas foi a primeira varejista e ficou em 12º lugar no ranking geral, com um valor de marca de R\$ 1,1 bilhão.

Prêmio Época Reclame Aqui - Época
A Lojas Americanas foi premiada, pela 5ª vez consecutivo, em 1º lugar na categoria varejo, além de ter sido destaque entre as empresas Superempresas em 2017. O prêmio reconhece as melhores empresas para o consumidor com base no voto popular.

Empresas de Melhor Prestígio (MarCo) - Época Negócios
A premiação anteriormente denominada de "Empresas de Melhor Prestígio" do MarCo, analisa o prestígio, admiração e confiança das empresas em 93 setores da economia brasileira, por meio de pesquisa com consumidores. A Companhia ficou em 1º lugar na categoria varejo.

3.10. Cenário Econômico
Em 2017, as principais variáveis macroeconômicas apresentaram resultados em linha com o movimento de princípio de retomada do crescimento da economia brasileira. O Produto Interno Bruto (PIB) do país, segundo dados divulgados pelo IBGE, apresentou um avanço de 1,0%, com a economia brasileira voltando a crescer após dois anos de recessão. Diante desse cenário, o varejo apresentou avanço no volume de vendas de 2,0% em 2017, o melhor resultado do desenvolvimento do varejo e resultou a longo de seu modelo único de negócio por meio de sua ampla presença nacional e de seu atendimento multicultural aos clientes.

4. PANORAMA DO RESULTADO
4.1. Considerações Gerais
A comparação das informações apresentadas refere-se ao resultado da Lojas Americanas nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2017 e de 2016, exceto quando indicado o contrário. As informações contábeis que servem de base para os comentários abaixo estão apresentadas de acordo com os padrões internacionais de relatório financeiro (IFRS), com as normas expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e em Reais (R\$).

Controladora		Descontos	
2017	2016	2017	2016
12.582,5	11.975,2	5,1%	-
11.000,2	10.372,3	6,1%	-
3.890,2	3.695,9	5,3%	-
39,4%	35,9%	+0,2 p.p.	-
2.925,5	2.120,8	+0,4 p.p.	-
20,2%	20,4%	-0,1 p.p.	-
237,6	211,7	12,2%	-
2,2%	2,0%	+0,2 p.p.	-

Receita Bruta Consolidada (R\$ MM)		Receita Líquida Consolidada (R\$ MM)	
2017	2016	2017	2016

