



R E L A T Ó R I O

A N U A L

2 0 | 6

CADERNO 1 - PANORAMA

LOJAS RENNER S.A.



youCOM CMICADO



caro leitor

Este relatório reafirma o compromisso da Lojas Renner S.A. com a transparência e com o diálogo.

Aqui, apresentamos, anualmente e a todos os nossos públicos, informações sobre os princípios e valores que guiam nossa busca pela sustentabilidade, nossa atuação, desempenho e estratégia para seguirmos gerando valor.

A publicação é composta por dois cadernos, o “*Caderno 1 – Panorama*”, que traz informações relevantes sobre o perfil da Companhia e nossa estratégia de sustentabilidade e geração de valor e o “*Caderno 2 – O ano em detalhes*”, somente *online*, que apresenta, detalhadamente, nosso desempenho nos indicadores considerados relevantes na execução de nossa estratégia.

Todas as imagens deste relatório são de colaboradores da Companhia.

Relatório aderente às melhores práticas

A publicação se baseia em diretrizes internacionalmente reconhecidas, *Global Reporting Initiative G4* e *Relato Integrado <IR>*, que fornecem orientações e boas práticas para a comunicação empresarial.

Ao longo do conteúdo, recursos visuais irão mostrar quando estamos falando de indicadores GRI (**G4-XX**) e de capitais do Relato Integrado (**C**).

Ícones dos Capitais do relato Integrado:



TRANSPARÊNCIA E CONFIABILIDADE

G4-33

As informações deste relatório são **asseguradas** pela KPMG, empresa independente que atesta a **veracidade dos dados**.



Saguão principal do novo prédio da sede administrativa da Lojas Renner S.A.

FIQUE ATENTO!

Ao longo do conteúdo, quando falamos da Lojas Renner S.A., Companhia ou Lojas Renner, estamos nos referindo às informações consolidadas, considerando todas as suas subsidiárias – Renner, Camicado e Youcom.

Quando nos referimos especificamente a um dos negócios, usamos o termo “empresa”, ou simplesmente Renner (ou lojas da Renner), Camicado e Youcom.

SAIBA MAIS
Ao longo da publicação, direcionamos o leitor a outras publicações da Companhia que podem trazer mais detalhes, como as Demonstrações Financeiras (DF) e o Formulário de Referência (FR)*.
*O FR publicada na época de lançamento do relatório (abril/17) aborda o ano de 2015, já que o FR 2016 será lançado em maio.

sumário



Mensagem da Administração 08

1 Cenário 10

2 Destaques de 2016 16

3 Quem somos 20

4 Nossa atuação 30

5 Nossas bases 44

Para saber mais 47

Créditos 47

mensagem da administração

Acreditamos que a sustentabilidade é um valor indissociável do negócio, de sua estratégia e desempenho. Por isso, a mensagem a seguir é publicada com o mesmo conteúdo tanto neste Relatório como nas Demonstrações Financeiras de 2016 e no Formulário de Referência, os dois documentos em que, anualmente, nosso Diretor Presidente e Presidente do Conselho de Administração levam uma mensagem a nossos stakeholders.

A exceção se dá pela inclusão, na mensagem deste relatório, da declaração de nosso apoio contínuo ao Pacto Global, já que esta publicação serve como um comunicado de progresso à Organização das Nações Unidas (ONU) sobre o desempenho da Lojas Renner S.A. no ano em relação aos compromissos assumidos junto ao Pacto.

G4-1

Superando desafios. É o que melhor define o ano de 2016 para a Lojas Renner. Diante da economia em recessão e de uma grave crise política em âmbito nacional, reforçamos a nossa crença de que marcas fortes, com diferenciais competitivos claros e proposição de valor consistente são capazes de, mesmo em cenários adversos, dar continuidade a uma trajetória de crescimento com rentabilidade. Isso é reflexo da nossa proximidade com os clientes, do conhecimento sobre moda e do conjunto de práticas diárias em constante aprimoramento, com foco na simplicidade dos processos e voltadas à eficiência operacional.

A combinação desses esforços permitiu neutralizar as pressões inflacionárias e despesas adicionais, como a “reoneração” da folha de pagamentos e novos projetos. Além disso, continuamos aperfeiçoando nossas operações no processo logístico, na proximidade com as lojas, no âmbito de qualidade dos produtos e na oferta de uma melhor experiência de compra para nossos clientes. Com isso, tivemos expansão de margens operacionais e geração de caixa crescente, mantendo os níveis de rentabilidade próximos aos apresentados em 2015. A Receita Líquida de Mercadorias foi de R\$ 5,7 bilhões, a Margem Bruta da Operação de Varejo chegou a 55,7%, a Margem EBITDA Total Ajustada atingiu a marca de 23,4% e o Lucro Líquido apresentou crescimento de 8,0%.

As iniciativas que adotamos ao longo dos últimos anos nos processos de concessão e manutenção de limites de crédito e estratégia de cobrança contribuíram para o resultado de produtos financeiros, que apresentou crescimento de 20,6%, com redução na inadimplência do Cartão Renner. Outra conquista importante em 2016 foi a autorização para que a Lojas Renner constitua uma instituição financeira. Os trâmites nesse sentido estão em curso e a expectativa é de que, ainda em 2017, a Companhia conte com sua própria financeira, a “Realize Crédito, Financiamento e Investimento S/A”. A partir de sua entrada em operação, que apoiará exclusivamente o negócio principal de varejo, teremos maior flexibilidade, agilidade e transparência na gestão de produtos financeiros.

Outro importante marco no ano de 2016 foi a revisão do plano de aberturas de lojas no Brasil estabelecido em 2011, com a ampliação da meta de 408 para 450 unidades da Renner até 2021. Também anunciamos as primeiras operações fora do Brasil, no Uruguai, com abertura de lojas previstas a partir do segundo semestre de 2017. Para a Camicado, mantivemos a meta de 125 lojas e, na Youcom, continuamos prevendo o potencial de 300 unidades, até 2021.

O plano de investimento anual da Companhia foi executado conforme planejado, totalizando R\$ 512,6 milhões, que incluem a abertura de 64 lojas, entre Renner, Camicado e Youcom e a reforma de 14 unidades. A ampliação de nossa sede administrativa, cuja construção de um novo edifício de 32,7 mil m² segue as melhores práticas em sustentabilidade, permitirá uma crescente otimização de processos, pois as equipes de criação, compras e planejamento passaram a trabalhar fisicamente juntas, contribuindo para a agilidade no processo de desenvolvimento e construção de coleções.

Continuamos atentos aos potenciais impactos de novas tecnologias em nossos negócios, mantendo investimentos em projetos estruturais transformadores, que garantirão a competitividade do negócio. Em logística, concluímos um período de três anos de investimentos, com o aporte total superior a R\$ 200 milhões direcionados à automação de dois centros de distribuição (Rio de Janeiro e Santa Catarina) e aquisição de equipamentos. Preparamos a estrutura para operar pelo sistema de abastecimento conhecido por *push pull* e que, agora, começa a ter maior escala, o que permitirá ganharmos mais eficiência na distribuição de produtos, com redução de rupturas (*stock-outs*) e remarcações (*markdowns*).

Em agosto, a Renner concluiu, sem impacto relevante na operação, a atualização dos programas de *enterprise resource planning* (ERP) – seus sistemas de gestão comercial e de back-office. Com a nova plataforma tecnológica – mais robusta, avançada e ágil – elevamos de patamar a gestão comercial e de lojas. Esse foi um passo fundamental para a estratégia de crescimento, pois o novo sistema permitirá, entre outras coisas, ter maior quantidade de lojas, operar no exterior e oferecer novos serviços, com maior flexibilidade para o e-commerce, além de nos habilitar para o uso de novas tecnologias.

O desempenho da Lojas Renner também é resultado dos investimentos focados na capacitação de fornecedores, por meio do Projeto Reatividade, do Programa de Desenvolvimento de Fornecedores e da introdução do conceito de *Lean Manufacturing* junto aos principais parceiros da Companhia. Estas iniciativas têm propiciado o aumento da eficiência produtiva, com responsabilidade socioambiental, fortalecendo uma relação de confiança e parceria de longo prazo.

Destaque para a nova estratégia de *visual merchandising* da Camicado e a seleção de produtos com maior valor agregado, que contribuíram para os resultados da rede, que já está presente em 20 estados do País. Da mesma forma, a Youcom, nosso negócio especializado em moda jovem, continuou investindo em melhorias no desenvolvimento das coleções, consolidando sua marca nacionalmente e capturando oportunidades em shopping centers com melhores negociações.

Nesse ano de 2016, intensificamos as vendas no e-commerce e lançamos uma marca própria de plus size, disponível apenas em nossa loja virtual. A Ashua Plus & Curve Size foi nossa primeira iniciativa desenvolvida integralmente para o universo on-line, permitindo assim explorarmos, de uma forma diferente e inovadora, um mercado cada vez mais importante no Brasil. Na Camicado e na Youcom, também agregamos novos serviços para os ambientes virtuais, trazendo melhorias importantes para a experiência de compra de nossos clientes.

Pelo terceiro ano consecutivo, fomos selecionados para compor a carteira do ISE, o Índice de Sustentabilidade Empresarial da BMF&BOVESPA. A inclusão nesse índice decorre do comprometimento com os resultados financeiros, o desenvolvimento social e a redução dos impactos ambientais, sempre atuando através das melhores práticas de governança corporativa, em linha com nosso compromisso com o Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU), que apoiamos continuamente. Em 2016, a Lojas Renner também foi reconhecida pelo Dow Jones Sustainability Index (DJSI/RobecoSAM), que avaliou a gestão da sustentabilidade da Companhia como a 14ª no varejo mundial e, ainda, obtivemos classificação “Liderança” no Carbon Disclosure Project (CDP). Nesse ano, pela primeira vez, neutralizamos 100% das emissões divulgadas de gases de efeito estufa (GEEs).

Em 2016, o percentual de engajamento dos colaboradores da Renner foi de 87%, bem acima dos índices registrados no varejo brasileiro e no varejo de moda global, que foram de 64% e 54%, respectivamente. O nível atingido representa uma importante marca, uma vez que nos coloca em zona de alta performance dentre todas as empresas e setores globalmente monitorados, de acordo com pesquisas conduzidas pela consultoria de recursos humanos AON Hewitt. A Companhia também está entre “As 150 Melhores Empresas para Você Trabalhar”, premiação da revista especializada Você S/A e foi considerada a 13ª marca mais valiosa do Brasil pela Interbrand, com 17% de valorização no ano.

Prosseguiremos investindo, com foco no longo prazo, na expansão de lojas físicas e no e-commerce, assim como na consolidação das marcas Camicado e Youcom. Independente do cenário econômico e político, continuaremos buscando aumentos de produtividade e expansão de margens operacionais. Acreditamos que há oportunidades de crescimento consistente, a partir do nosso modelo de negócio e dos projetos estruturais que estão sendo implementados, quando inseridos em um contexto setorial com alta fragmentação.

Obrigado a todos os acionistas, colaboradores, clientes e fornecedores pela confiança depositada nessa Companhia.

Osvaldo Burgos Schirmer
Presidente do Conselho de Administração

José Galló
Diretor Presidente

1. cenário

Macroeconômico, 10 Setorial, 12 Socioambiental, 14

Macroeconômico

G4-2

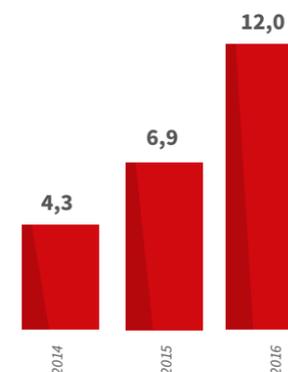
Em 2016, a atividade econômica do País seguiu em recessão pelo segundo ano consecutivo, com retração de 3,6% do PIB, mas com início da melhora nos principais indicadores econômicos. A inflação, medida pelo Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), fechou o ano em 6,29%, valor 4,38 p.p. menor que no ano anterior e abaixo do teto da meta do governo, de 6,5%. A taxa básica de juros teve retração de 0,5 p.p. em relação ao ano anterior, chegando a 13,75%.

Em consequência da crise econômica iniciada em 2015, a taxa de desemprego cresceu 5,1 p.p. no ano e totalizou 12,0%, afetando 12,3 milhões de pessoas e com maior taxa desde 2012, de acordo com medição da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

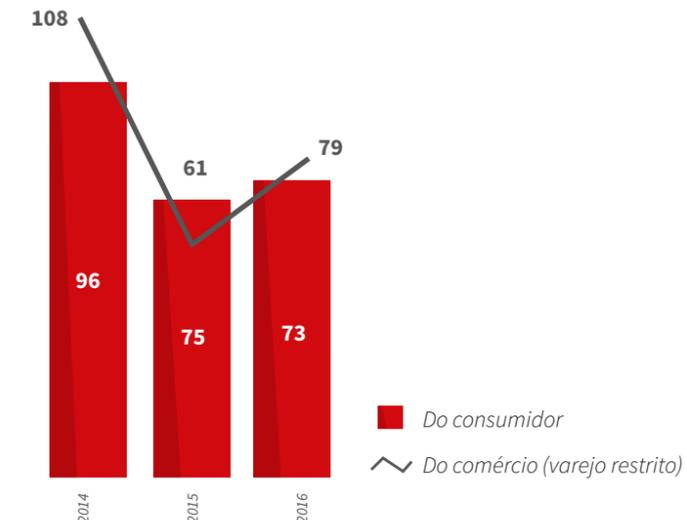


REFLEXOS DO CENÁRIO MACROECONÔMICO DESAFIADOR NOS ÚLTIMOS ANOS

Taxa de desemprego (%)

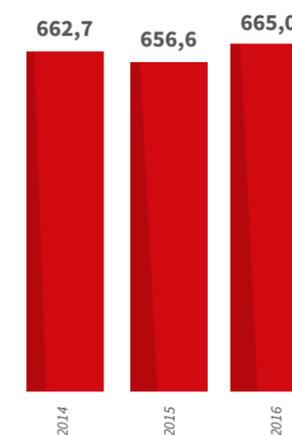


Índice de confiança (pontos)

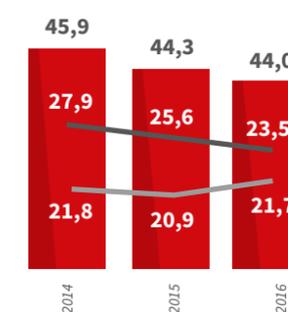


Perfil do endividamento

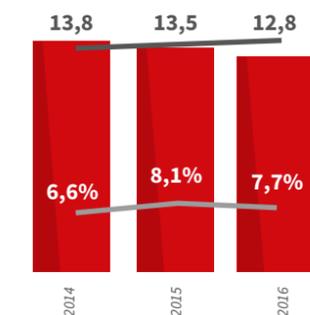
Saldo total nas poupanças (R\$ / milhões)



% da renda das famílias comprometida com dívidas



evolução do crédito para a pessoa física



■ % da renda comprometida
 ~ % da renda comprometida sem considerar dívida com habitação
 ~ % da renda comprometida com os juros e amortizações decorrentes da dívida

■ crédito pessoa física / PIB (final de cada período)
 — tendência
 ~ taxa de inadimplência pessoa física (média de cada período)

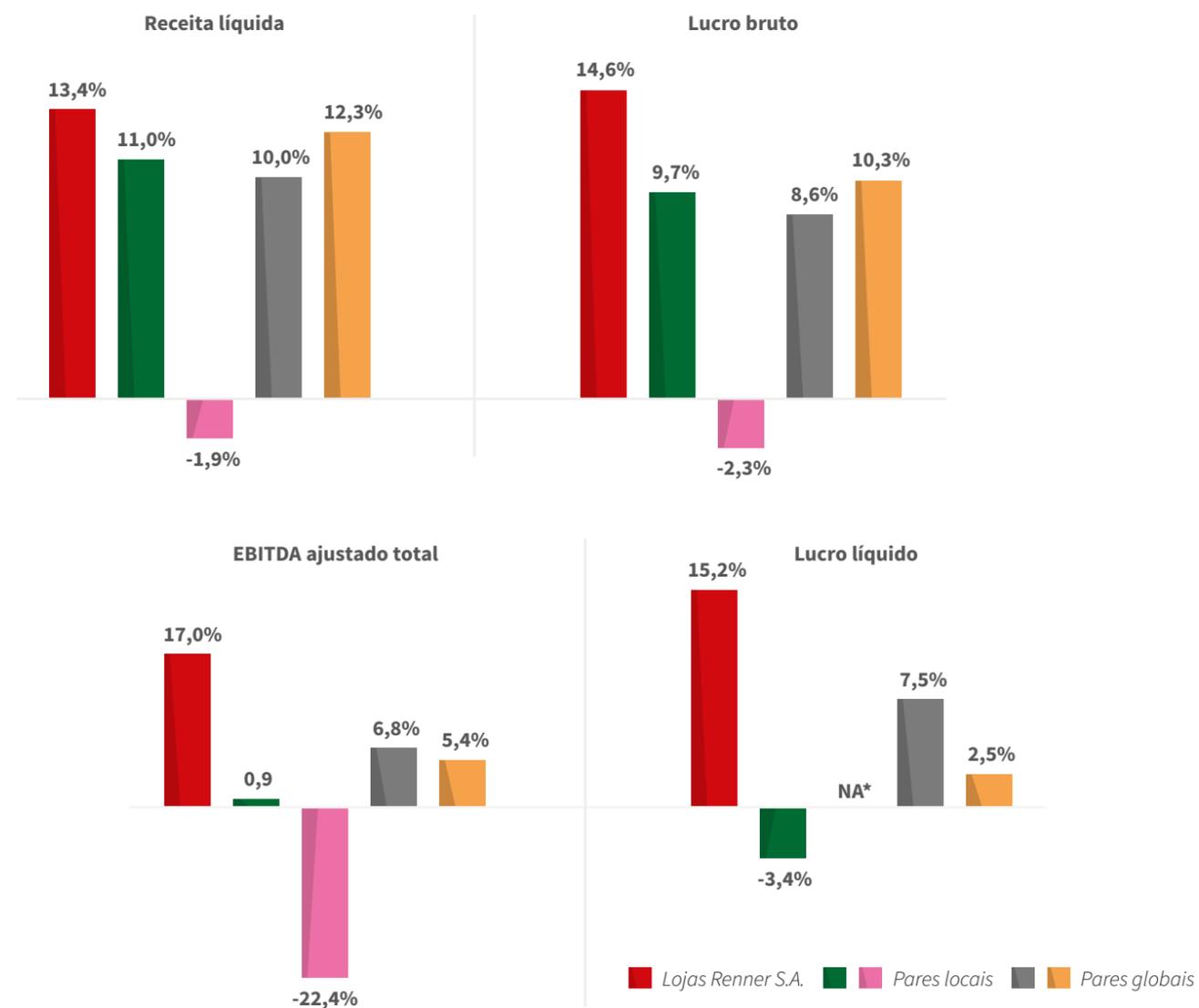
Fonte: Apresentação institucional da Lojas Renner S.A.

Setorial

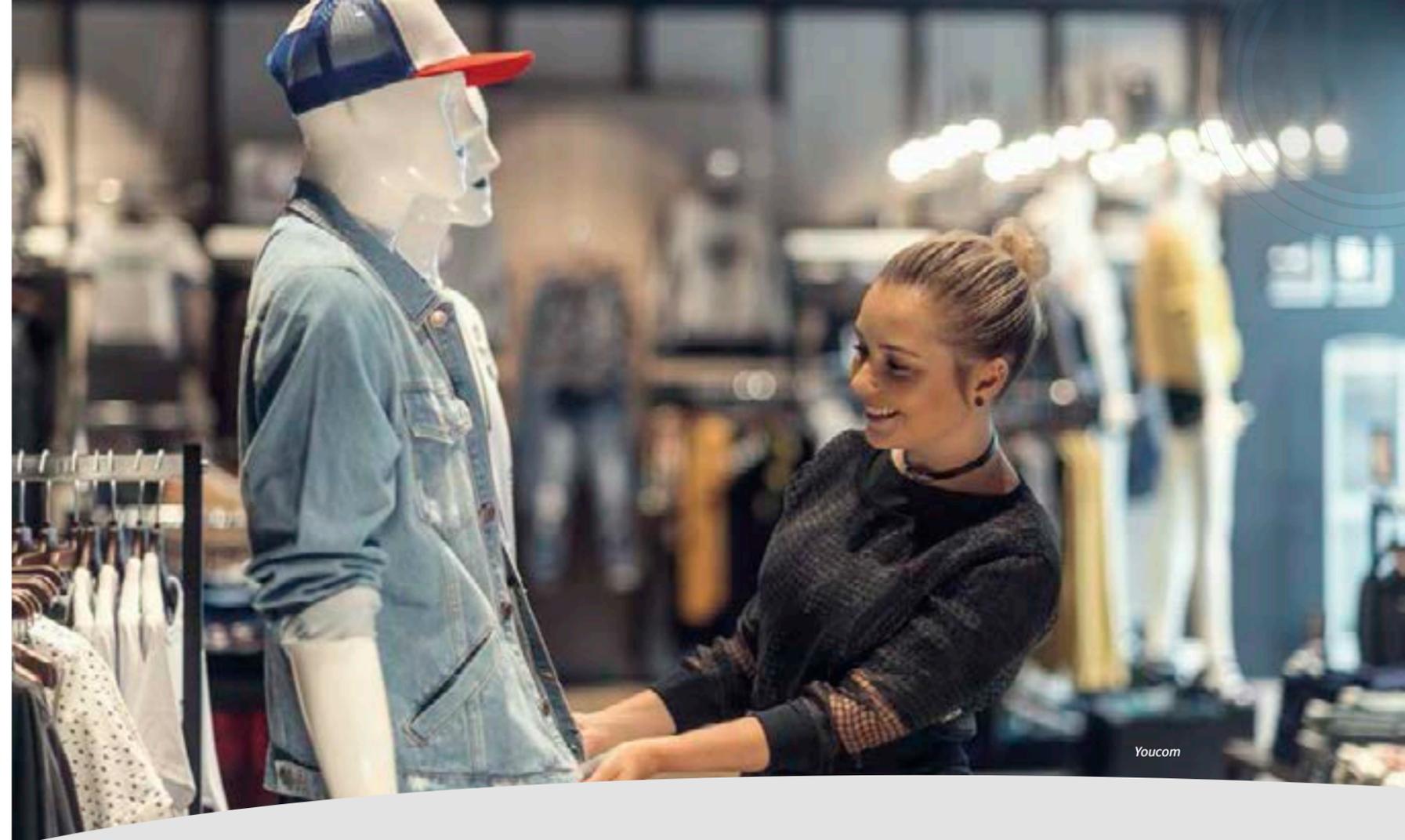
A Lojas Renner, nos últimos anos, apresentou um crescimento médio, dos principais indicadores econômicos, mais acentuado do que seus pares locais e globais.



Comparativo de mercado (CAGR - 2012 a 2016)



Fonte: relatórios de resultados das companhias.
 *NA (Não Aplicável) - de R\$ 230 MM em 2012 para R\$ 88 MM negativos em 2016.



Youcom

Mesmo em um cenário mais desafiador, em 2016 seguimos crescendo e solidificando nossas bases para um futuro favorável de contínua evolução.

Alcançamos crescimento de 5,0% na Receita líquida de vendas de mercadorias e de 6,7% no Lucro bruto da operação de varejo em 2016, com margem totalizando 55,7%, expansão de 0,9 p.p., e Resultados de produtos financeiros com aumento de 20,6%.

Nosso EBITDA Ajustado total apresentou crescimento de 7,4%, com Margem de 23,4%, 0,5 p.p. acima de 2015. Se desconsiderarmos o efeito da "reoneração" da folha de pagamentos, a margem teria sido de 24,3%, um crescimento de 1,4 p.p., consequência do nosso foco na proteção das margens operacionais e do bom resultado de Produtos Financeiros.

Também reduzimos nosso endividamento líquido em 2016, para R\$ 909,0 milhões, 18,6% menor que ao final de 2015, resultado da melhor geração de caixa e gestão da alocação de capital.

Assim, nosso Lucro Líquido chegou a R\$ 625,1 milhões, crescimento de 8,0% no ano e a Margem líquida chegou a 10,9% (ou 11,5% sem o impacto da "reoneração" da folha), 0,3 p.p. maior que no ano anterior.

Acreditamos que esses resultados refletem a clareza da nossa estratégia, a valorização de nossos diferenciais, o compromisso com a sustentabilidade e a busca contínua pela evolução das nossas bases de sustentação.

Saiba mais sobre nosso desempenho no ano na página 7 do Caderno 2 e nas Demonstrações Financeiras, disponíveis em <https://goo.gl/QUmVnt>

RELAÇÕES DE TRABALHO E DIREITOS HUMANOS

Com a crescente demanda por agilidade, eficiência e controle de despesas em um ambiente sustentável, em um setor formado por diferentes *players* que se relacionam comercialmente – desde a geração da matéria prima, passando pela manufatura do produto até sua venda ao usuário final – a constante busca da máxima regularidade junto à legislação trabalhista tem sido uma atuação de praticamente todo o grande varejo de moda, no Brasil e no mundo.

Na Lojas Renner S.A. temos trabalhado continua e intensamente para promover as devidas condições de trabalho, focando no desenvolvimento dos nossos colaboradores e no monitoramento do cumprimento da legislação trabalhista por nossos parceiros comerciais, visando mitigar riscos de qualquer ação considerada irregular. Esse tema é de profunda relevância para nossa sustentabilidade, pois acreditamos que as violações dos direitos trabalhistas causam profundos danos sociais e econômicos à sociedade e prejudicam a reputação dos negócios, setores econômicos e países.

Nesse sentido e desde 2013, somos signatários do Pacto Global da Organização das Nações Unidas, que estabelece dez princípios universais, derivados da Declaração Universal de Direitos Humanos e da Declaração da Organização Internacional do Trabalho, assim como do Pacto pela Erradicação do Trabalho Escravo – organização brasileira que promove a prevenção e a erradicação do trabalho escravo no Brasil, nas cadeias produtivas de empresas nacionais e internacionais. Sendo assim, respeitamos os direitos trabalhistas e promovemos uma série de benefícios e boas práticas de gestão de pessoas em nossa própria operação e fazemos um rigoroso trabalho de monitoramento junto a todos os nossos parceiros de negócio (saiba mais na página 36).

A ADOÇÃO DAS MELHORES PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS NOS TROUXE RESULTADOS POSITIVOS EM 2016

Fomos reconhecidos como **UMA DAS MELHORES EMPRESAS PARA SE TRABALHAR** no País e a 3ª colocada no setor pelo Ranking Você S/A - 150 Melhores Empresas Para Você Trabalhar 2016



Alcançamos **ENGAJAMENTO DE COLABORADORES SUPERIOR** ao varejo local e global e temos **REDUZIDO CONTINUAMENTE O TURNOVER** de nossa operação (saiba mais na página 39).



“EMPODERAMENTO” DA MULHER

A cadeia produtiva do setor têxtil no Brasil conta com expressiva participação de mulheres, que representam cerca de 75% dos 1,5 milhão de empregos, segundo a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (Abit).

O setor tem, portanto, papel importante na agenda global da disseminação cada vez maior da necessidade pela igualdade de gênero e o “empoderamento” da mulher.

Nesse cenário, alinhado à nossa proposta de valor de ser cúmplice da mulher moderna, apoiamos os sete *Princípios pelo Empoderamento das Mulheres*, elaborados e difundidos pela ONU Mulheres e pelo Pacto Global das Nações Unidas. Nesse contexto, apoiamos a valorização da mulher em nossa operação e na cadeia de valor do setor, por meio de projetos apoiados pelo Instituto Lojas Renner para capacitação de mulheres em situação de vulnerabilidade para o empreendedorismo e atuação no setor têxtil (saiba mais na página 41).

Vitrine de teste, localizada na sede administrativa da Companhia.

MEIO AMBIENTE

O ciclo de vida dos produtos do varejo têxtil vai desde a extração de matéria-prima até a duração do tempo de vida do produto e sua degradação no ambiente. Após o descarte pelos usuários finais, os bens de consumo geralmente são destinados a aterros sanitários, que, principalmente nas grandes cidades, têm cada vez mais dificuldade de absorver o crescente volume de resíduo gerado pela sociedade todos os dias.

Para contribuir com a redução desse impacto, buscamos promover uma gestão ambiental atenta e rigorosa, que olhe tanto para a produção de nossa cadeia de fornecedores quanto para nossa operação e para os hábitos de consumo e descarte de nossos clientes (saiba mais na página 42).

INICIATIVAS DE MINIMIZAÇÃO DO IMPACTO AMBIENTAL

REDUZIR O CONSUMO DE RECURSOS NATURAIS E A GERAÇÃO DE RESÍDUOS por meio da promoção de ganhos de eficiência na cadeia e em nossa operação



Incentivo ao desenvolvimento de **NOVAS MATÉRIAS-PRIMAS COM MENOR IMPACTO AMBIENTAL**



ENGAJAR CLIENTES E COLABORADORES para identificar oportunidades de **FECHAMENTO DO CICLO** do produto para a reinserção de peças usadas na cadeia de produção



2 • destaques de 2016

Principais Indicadores

G4-9, G4-13

CRESCIMENTO CONTÍNUO E CONSISTENTE



+ lojas 

64
novas lojas
crescimento de 17%,
totalizando 444 lojas

50,9 mil m² de
área de vendas
adicionados, crescimento de
10%, totalizando 584,6 mil m²

+ investimento 

R\$ 512,6 milhões
em linha com
planejamento de longo
prazo da Companhia

+ resultados positivos 

R\$ 5,7 bilhões de
receita líquida das
vendas de mercadorias
aumento de 5,0%

21,4% de retorno sobre
o capital investido
no ano

R\$ 1,1 bilhão de EBITDA
Ajustado do varejo
aumento de 4,7%

Valorização de 38,1%
nas ações (LREN3)
em 2016 e de 1.950,4%
desde 2005

R\$ 251,3 milhões
de resultado de
produtos financeiros
crescimento de 20,6%

R\$ 625,1 milhões
de Lucro Líquido
crescimento de 8,0%

GANHOS DE EFICIÊNCIA

+ disponibilidade dos
produtos que o cliente
quer, onde ele quer

29% a mais de confiabilidade
ou seja, peças entregues em loja
dentro do tempo estabelecido

91% de satisfação das lojas
com o serviço logístico



SUSTENTABILIDADE

+ desenvolvimento social
e ecoeficiência

87% de
colaboradores engajados:
acima do percentual do varejo de moda
no Brasil (64%) e no mundo (54%)

894 pessoas
promovidas em 2016
774 na Renner, 101 na Camicado
e 19 na Youcom

cerca de 2 milhões
de horas de capacitação
de colaboradores
8,4% a mais que em 2015

R\$ 6,7 milhões investidos
em 76 projetos do
Instituto Lojas Renner
para benefício de
20.635
pessoas

3.925 visitas
técnicas em
parceiros comerciais
de revenda, 29% a mais que
no ano anterior

Compensação
de 100%
das emissões
dos gases de efeito
estufa emitidos em
2015

Redução de 11,7%
no consumo de
energia elétrica
se considerarmos as
mesmas lojas da Renner
entre 2015 e 2016

Renner

Premiações

A Companhia foi considerada referência no varejo em diferentes premiações:

1º lugar do varejo

no “Melhores e Maiores da Exame”, da Revista Exame, no “As Melhores da Dinheiro”, da Revista Dinheiro e no “valor 1000” do Valor Econômico

3º lugar do varejo

no “Anuário Época Negócios 360º” da Época Negócios

E reconhecida como:

uma das melhores empresas para trabalhar

com o 3º lugar no varejo no ranking “150 melhores empresas para Você Trabalhar” da Você S/A e 3º lugar na categoria acima de 17 mil funcionários no “Valor Carreira” do Valor Econômico

empresa mais sustentável

do setor de varejo do Guia Exame de Sustentabilidade da Revista Exame

Colaboradoras do Núcleo de Macrotendências e Comportamento de Consumo

JOSÉ GALLÓ, CEO DA LOJAS RENNER S.A. FOI RECONHECIDO EM DIFERENTES PREMIAÇÕES:

Melhor CEO do País nos prêmios “Melhor CEO do Brasil” da Revista Época Negócios, “Executivo de Valor” do Valor Econômico e eleito vencedor tanto por analistas Buy-side como Sell-side no “Latin America Executive team” da Institutional Investor Magazine.

Entre os 34 mais bem sucedidos CEOs do Brasil na premiação “Os melhores CEOs do Brasil da Revista Forbes”

Além do melhor CEO, a equipe de Relações com Investidores também foi premiada no “Latin America Executive Team”, da Institutional Investor Magazine:

Melhor CFO – Laurence Beltrão Gomes (1º lugar no Geral e no Buy-side e 3º lugar no Sell-side)

Melhor profissional de RI - Paula Picinini (2º lugar no Geral, no Buy-side e no Sell-side)

Melhor programa de relação com investidores – Lojas Renner (1º lugar no Geral, no Buy-side e no Sell-side)

Melhor equipe de RI (2º lugar no Geral, no Buy-side e no Sell-side)

Melhor evento para analistas – Lojas Renner (Renner Day) (1º lugar no Geral – Buy e Sell-side não divulgados)

Melhor Website de RI – Lojas Renner - (1º lugar no Geral – Buy e Sell-side não divulgados)

E no “IR MAGAZINE AWARDS – BRAZIL” da IR Magazine, com eleição do Laurence Beltrão Gomes (Diretor Administrativo e Financeiro e de Relações com Investidores) como melhor executivo de relações com investidores – large & mega cap.

3. quem somos

Panorama, 20 | Cultura e valores, 22 | Nossa proposta de valor, 22

Panorama

G4-3, G4-4, G4-8, G4-9

Com mais de 50 anos de história e capital aberto desde 1967, a Lojas Renner S.A., sediada em Porto Alegre (RS), é a maior varejista de moda do Brasil.

5 unidades de negócio

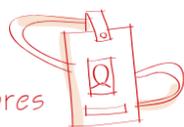
 RENNER

 CAMICADO

 YOUCOM

 E-commerce

 Produtos Financeiros

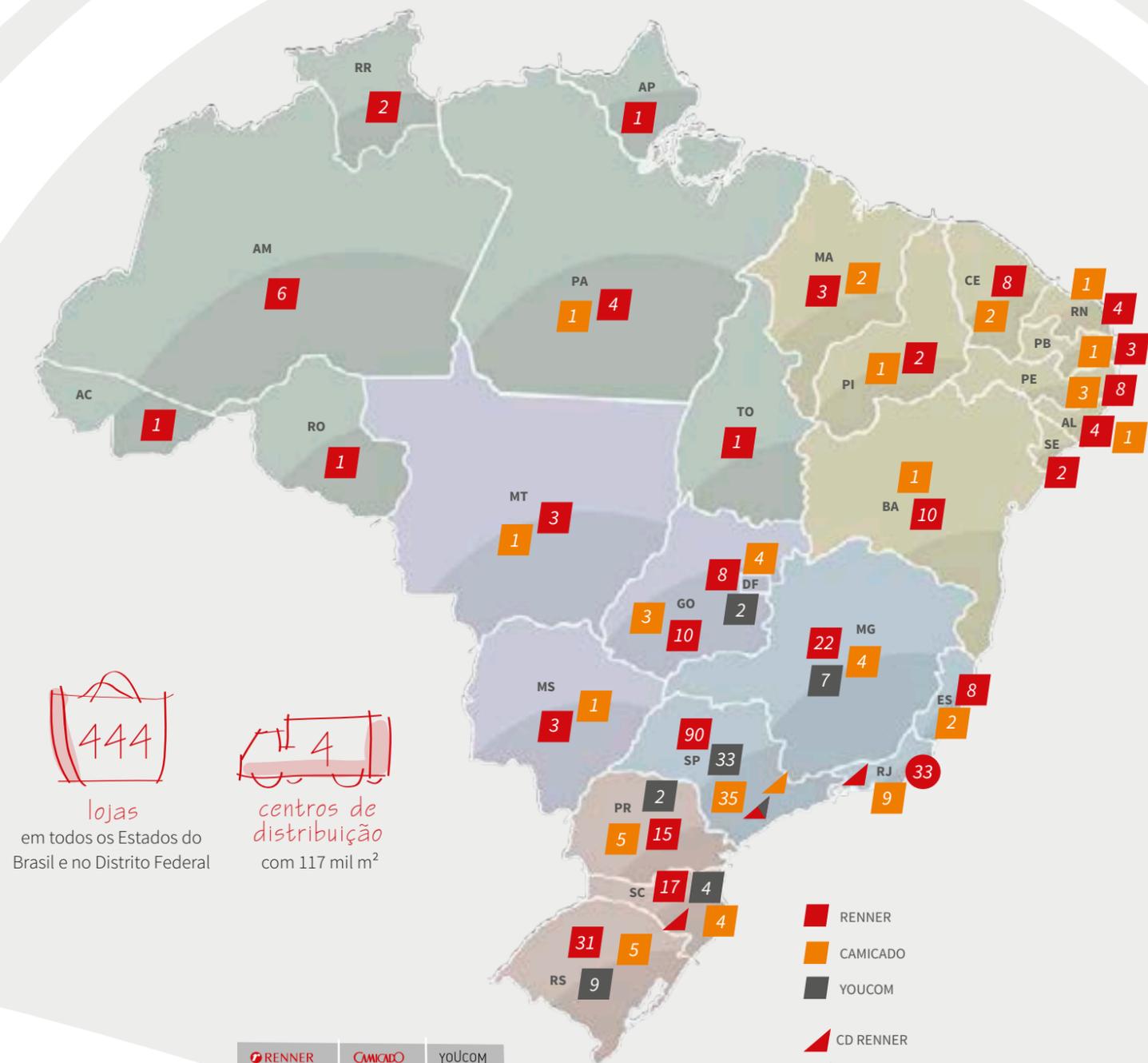
19.018 colaboradores 

27,4 milhões de clientes com cartão Renner 

1.997 fornecedores diretos da Renner e Youcom (administrativos e de revenda, nacionais e internacionais)



Colaboradoras do departamento de Estilo



444 lojas em todos os Estados do Brasil e no Distrito Federal

4 centros de distribuição com 117 mil m²

	RENNER	CAMICADO	YOUCOM
Sul	63	14	15
Sudeste	153	48	42
Centro-Oeste	24	9	2
Nordeste	44	13	-
Norte	16	1	-
TOTAL	300	85	59



Missão

SER A MELHOR E MAIOR *FASHION RETAILER* DAS AMÉRICAS PARA O SEGMENTO MÉDIO/ALTO DOS CONSUMIDORES COM DIFERENTES ESTILOS, COM MODA, QUALIDADE, PREÇOS COMPETITIVOS E EXCELÊNCIA NOS SERVIÇOS PRESTADOS. ENCANTANDO E INOVANDO, SEMPRE DE FORMA SUSTENTÁVEL

Nossos Valores

ENCANTAR

É a nossa realização: colocamo-nos no lugar de nossos clientes, fazendo por eles tudo aquilo que gostaríamos que fizessem por nós. Devemos entender seus desejos e necessidades, exceder suas expectativas e, assim, encantá-los. Não somos meros colaboradores, somos encantadores de clientes. Não temos SAC, pois cada um de nós é um SAC: surgiu um problema, o resolvemos imediatamente.

NOSSO JEITO

Somos uma empresa alegre, inovadora, ética, austera, de portas abertas e onde a comunicação é fácil e transparente. Fazemos as coisas de forma simples e ágil, com muita energia e paixão. Nosso negócio é movido por persistência, criatividade, otimismo e muita proximidade com o mercado: temos que tirar o bumbum da cadeira.

Nossa Proposta de Valor

“Ser a marca cúmplice da mulher moderna, com moda em diversos estilos, com qualidade, a preços competitivos e excelência nos serviços prestados. Encantando e inovando.”

GENTE

Contratamos, desenvolvemos e mantemos as melhores pessoas, que gostam de gente, que têm paixão pelo que fazem e brilho nos olhos. Trabalhamos em equipe, e nossas pessoas têm autoridade e responsabilidade para tomar decisões. Proporcionamos a mesma escada para que todos os colaboradores possam subir na velocidade dos seus talentos, esforços e resultados.

DONOS DO NEGÓCIO

Pensamos e agimos como donos de nossas unidades de negócio, sendo recompensados como tais. Temos senso de urgência, atitude e agressividade na busca das melhores práticas, garimpando todas as oportunidades que aparecem no mercado. Tomamos decisões, correndo riscos com responsabilidade; aceitamos os erros que resultam em aprendizado, sem buscar culpados, mas causas que devam ser corrigidas. Somos responsáveis pela perpetuação da Renner, principalmente por meio de atitudes e exemplos: o exemplo vale mais que mil palavras.

OBSTINAÇÃO POR RESULTADOS EXCEPCIONAIS

Somos responsáveis por gerar resultados, e não apenas boas ideias. São eles que garantem nossos investimentos, dão retorno aos acionistas, proporcionam nossa remuneração e viabilizam nosso crescimento e continuidade a longo prazo.

QUALIDADE

Desenvolvemos e implantamos padrões de excelência em tudo o que fazemos, já que tudo o que fazemos pode ser melhorado. Nossos produtos e serviços têm os mais altos níveis de qualidade: isso está em nosso DNA.

SUSTENTABILIDADE

Nossos negócios e atitudes são pautados pelos princípios da sustentabilidade. Buscamos, além dos resultados financeiros, o desenvolvimento social e a redução dos impactos ambientais, sempre atuando dentro das melhores práticas de governança corporativa.



Valores

ENCANTAR É A NOSSA REALIZAÇÃO

... exceder as expectativas dos clientes

OBSTINAÇÃO POR RESULTADOS EXCEPCIONAIS

... responsabilidade por gerar resultados e não apenas boas ideias

NOSSO JEITO

... fazer as coisas de forma simples e ágil, com muita energia e paixão

QUALIDADE

... nossos produtos e serviços têm os mais altos níveis de qualidade

GENTE

... contratar, desenvolver e manter as melhores pessoas

SUSTENTABILIDADE

... nossos negócios e atitudes são pautados pelos princípios da sustentabilidade

DONOS DO NEGÓCIO

... pensar e agir como donos de nossa unidade de negócio, sendo recompensados como tais

Em 2016, a Companhia atualizou sua missão, reforçando seu compromisso com o desenvolvimento sustentável. Saiba mais na página 35.

Conheça em detalhes os valores na Companhia na página institucional: www.lojasrenner.com.br na seção Institucional > Fundamentos Corporativos



Mural da Missão, Visão e Valores da Companhia, na sede administrativa

Renner

19 marcas próprias, sendo 16 de vestuário, 01 de cosméticos, 01 de acessórios e 01 de calçados, além de produtos licenciados. As marcas próprias se dividem em:

6 marcas

que compõem 5 *lifestyles*: estilos diferenciados que seguem tendências de moda globais, respeitando a diversidade e o jeito de ser de cada um nas diferentes regiões do Brasil.

Distribuídos nas lojas em espaços separados, facilitam a escolha dos clientes, otimizando o seu tempo de compras



13 marcas para diferentes produtos



Ashua: Marca lançada em 2016 para valorizar o corpo e as curvas femininas com cortes que valorizam as linhas em tamanhos de 46 a 54.



300 lojas
em todos os estados do Brasil
+
loja online

Posicionamento de mercado consistente, se diferenciando dos concorrentes, com público alvo composto por mulheres entre 18 e 39 anos, das classes sociais A-, B e C+



Camicado

MISSÃO

Ser a maior e melhor loja de casa e decoração das Américas, proporcionando uma experiência encantadora e inspiradora, de forma sustentável

Loja especializada em casa e decoração - líder no Brasil - oferece grande variedade de produtos de utensílios domésticos, decoração, cama, mesa e banho, em lojas físicas e *online*.

Desde 2014, a Camicado vem implementando a metodologia da Renner de levar ao cliente coleções organizadas no conceito de *lifestyles* e passou a ter mais assertividade nos produtos oferecidos e na atração de novos clientes.

85 lojas em 20 estados de todas as regiões do Brasil, todas em shopping centers, além de loja online.

Marca reconhecida, tem tradição no serviço de listas de casamento. Público alvo entre 18 e 39 anos, das classes sociais A-, B e C+.



Youcom

MISSÃO

Surpreender e conectar o jovem com o mundo da moda



VISÃO

Tornar a Youcom a primeira opção para o jovem que busca moda com preço justo, entendendo seu desejo e surpreendendo sempre



PROPÓSITO

A gente existe para possibilitar que o jovem expresse sua individualidade

Marca com atitude, bom humor e estilo, conectada com o público jovem. Oferece roupas, calçados e acessórios femininos e masculinos com referências do universo da moda, música, tecnologia e movimentos urbanos.

59 lojas físicas nas regiões Sul, Sudeste e Centro Oeste, sendo todas em shopping centers, além de loja online.

Público alvo de 18 a 28 anos, das classes sociais A-, B e C+.



E-Commerce

Canais próprios para cada negócio - Renner, Camicado e Youcom - que trazem experiência de compra online com benefícios como facilidade, comodidade e informação para os clientes. Em 2016, acompanhando o rápido crescimento desse segmento no Brasil, foram feitas diversas melhorias nas plataformas virtuais dos três negócios, destacando-se as iniciativas da Renner de novo layout, novas funcionalidades, lançamento de *lookbooks* e da marca Ashua Plus e Curve Size, exclusivamente vendida nesse canal.

- Além de ser mais um canal de relacionamento com clientes, agrega reconhecimento às marcas e proporciona mais vendas, tanto *online* como físicas.



Estúdio do E-commerce, na sede administrativa

Produtos Financeiros G4-9

Os produtos e serviços financeiros são instrumentos de conveniência e fidelização da Renner, oferecidos aos clientes por meio de parcerias com instituições financeiras, que são alinhados com a proposição de valor que é ser cúmplice da mulher moderna. Ainda que não constituam o foco principal da Companhia são importantes ferramentas no suporte à operação do varejo.

CARTÃO RENNER

Cartão private label com 27,4 milhões de cartões emitidos até o final de 2016, representou 48,2% das vendas e somou carteira de crédito de R\$ 1,3 bilhão

MEU CARTÃO

Cartão co-branded com 2,7 milhões de cartões emitidos até o final de 2016 e carteira de crédito de R\$ 529,5 milhões

SAQUE RÁPIDO

Serviços de empréstimo pessoal, com carteira de crédito de R\$ 144,6 milhões ao final de 2016

SEGUROS E ASSISTÊNCIAS

Diversos serviços de proteção em parceria com seguradoras e empresas de assistência

 Saiba mais em www.realizesolucoesfinanceiras.com.br

4. nossa atuação

CRESCIMENTO, COMPETITIVIDADE E RENTABILIDADE, 30
Expansão de lojas, 30 Transformação tecnológica, 32 Evolução logística, 33
Nova plataforma de negócios, 34 Apoio à produção eficiente, 34

MODA RESPONSÁVEL, 35
Fornecedores responsáveis, 36 Engajamento, 38
Gestão ecoeficiente, 42 Produtos e serviços sustentáveis, 43

Crescimento, Competitividade e Rentabilidade

Expansão de Lojas G4-13

CENÁRIO DE 2016

Mantivemos um intenso processo de expansão, com taxa de crescimento na área de vendas de 8,2% na Renner, 22,2% na Camicado e 61,9% na Youcom, e 5,0% na receita líquida das vendas de mercadorias.

Mantendo nossa curva de expansão, em 2016 abrimos 64 novas lojas, sendo 25 Renner, 17 Camicado e 22 Youcom.

O principal destaque, nesse sentido, foi divulgarmos nossa expansão para fora do Brasil, em linha com a realização de nossa missão de "SER A MELHOR E MAIOR FASHION RETAILER DAS AMÉRICAS". E como passo inicial foi definida a inauguração de quatro lojas da Renner, no Uruguai.

No ano, também revisamos nosso plano de expansão até 2021, que prevê:

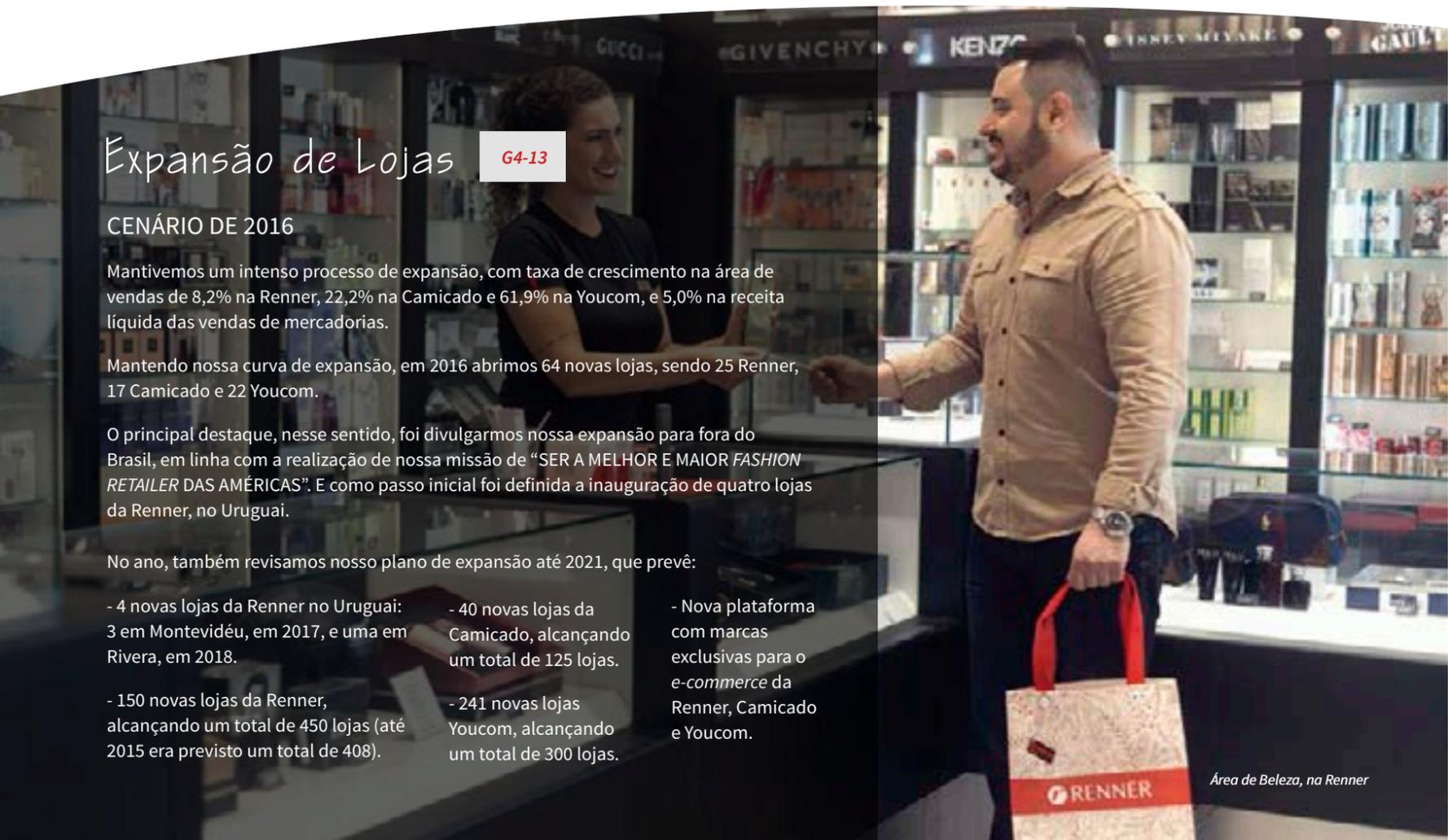
- 4 novas lojas da Renner no Uruguai: 3 em Montevidéu, em 2017, e uma em Rivera, em 2018.

- 150 novas lojas da Renner, alcançando um total de 450 lojas (até 2015 era previsto um total de 408).

- 40 novas lojas da Camicado, alcançando um total de 125 lojas.

- 241 novas lojas Youcom, alcançando um total de 300 lojas.

- Nova plataforma com marcas exclusivas para o e-commerce da Renner, Camicado e Youcom.



Área de Beleza, na Renner

BENEFÍCIOS

A continuidade da expansão do crescimento no Brasil, mesmo em cenário com economia em recessão, é um importante diferencial e demonstra nossa confiança no potencial de consolidação do varejo de moda no País, que atualmente encontra-se bastante fragmentado.

A operação no Uruguai será importante para ganharmos experiência em outro território, abrindo novas frentes e oportunidades de expansão na América Latina.



POR QUE O URUGUAI?

Após análise minuciosa da macro e microeconomia, do setor e dos concorrentes na América Latina, identificamos, no mercado uruguaio, o potencial para iniciarmos nossa primeira experiência no exterior:

POTENCIAL ECONÔMICO

- Consumo interno crescente
- Um dos maiores PIBs per capita da América Latina

PERFIL ATRATIVO

- Idade média da população próxima ao público alvo da Renner
- Volume populacional de Montevidéu (1,4 milhão) similar ao de Porto Alegre (1,5 milhão), cultura e clima parecidos com o Rio Grande do Sul
- População uruguaia com familiaridade com a marca Renner por conta do turismo
- Localização com proximidade do Centro de Distribuição, administração e lojas no Brasil

ESPAÇO PARA PARTICIPAÇÃO RELEVANTE NO MERCADO

- Baixa presença de *players* locais e internacionais
- Poucas âncoras de moda nos shoppings
- País passando por processo de concentração do varejo, como no Brasil
- Nossos produtos e preços são competitivos frente ao mercado uruguaio

Montevidéu

Transformação Tecnológica

G4-2



CENÁRIO DE 2016

Fechamos um importante ciclo com a entrega de grandes projetos de transformação tecnológica, com mudanças completas em sistemas que vão desde a “retaguarda” até a gestão da Companhia e a operação, com a conclusão da implantação da nova plataforma de cartões e operação de lojas.

Nos canais digitais, tivemos o lançamento do novo aplicativo da loja virtual da Renner, reformulamos nossos *websites*, tivemos a preparação do ambiente tecnológico para a Instituição Financeira (saiba mais na página 34), entre muitos outros projetos.

Tudo isso nos permite solidificar e modernizar nosso ambiente tecnológico, nos preparando para os desafios futuros.

BENEFÍCIOS

As iniciativas permitem à Companhia reforçar a segurança em seus processos e se preparar para seguir crescendo com as melhores e mais modernas práticas, atendendo com mais agilidade às novas demandas que surgem progressivamente em volume maior, devido à influência tecnológica nos negócios e na vida das pessoas.

Também já pudemos notar resultados ao longo do ano em ganhos de eficiência:

- Aumento de produtividade com a melhoria da performance dos sistemas e ganho de agilidade de gestão em diversos processos.
- Novas funcionalidades orientadas à mobilidade e gestão.
- Relatórios mais assertivos e focados nas operações do negócio/lojas.
- Adaptação da infraestrutura tecnológica para atender a projetos ágeis.
- Redução de 20% a 25% no tempo de atendimento nos caixas das lojas a partir da nova automação comercial.
- Elaboração de propostas da Realize Soluções Financeiras em metade do tempo que era necessário antes e com a possibilidade de ser feita em *tablets*, junto aos clientes, nas próprias lojas.



Evolução Logística

G4-2, G4-EN30



CENÁRIO DE 2016

Em 2016, conquistamos avanços importantes na trajetória de evolução de nosso sistema logístico:

- O Centro de Distribuição de Santa Catarina, inaugurado em 2015, passou a operar de forma integral e absorveu as atividades que eram realizadas no Operador Logístico de Navegantes e no Centro de Distribuição de Palhoça, que, portanto, tiveram suas operações encerradas.
- Melhoramos a integração entre logística, fornecedores, compras e lojas, aprimorando o serviço e trazendo avanço em velocidade, precisão, pontualidade na entrega, e na qualidade das caixas que embalam os produtos, que passaram a conter apenas uma divisão e a serem identificadas por Divisão de produtos, facilitando a organização das lojas no recebimento de mercadorias.
- Realizamos o *Workshop* Logística Sustentável - promovendo a troca de conhecimento com nossos fornecedores de transporte e o debate sobre gestão de resíduos, saúde e segurança, gestão de emissões e mudanças climáticas - e nos tornamos parceiros da *Childhood Brasil*, no Programa Na Mão Certa, que busca erradicar a exploração sexual de crianças e adolescentes nas rodovias brasileiras.

BENEFÍCIOS

A operação integral do CD de Santa Catarina concluiu o processo de consolidação e integração de nossa rede que, em 2010, tinha 9 centros de Distribuição e passou a ter apenas 4, sendo os dois mais novos (do Rio de Janeiro e de Santa Catarina, que correspondem a 80% da metragem de CDs total da Companhia) totalmente automatizados.

Com essa estrutura, ganhamos em agilidade e eficiência e pudemos implantar em 100% das lojas o modelo *push and pull*, que substitui o fluxo em que a logística “empurra” produtos para as lojas para um que se baseia na reposição dos itens que foram vendidos. Assim, é possível oferecer ao cliente o produto que ele quer, no momento que ele quer, dando mais precisão à loja para reduzir a ruptura, ampliar a satisfação, ganhar eficiência ao evitar transferência de produtos entre lojas e minimizar as remarcações dos produtos. Em 2016, houve aumento do nível de serviço nos itens em operação no modelo *push and pull* e, para 2017, existe um plano interno para alavancar o volume operado nesse modelo.

A melhora dos serviços logísticos também permitiu que as lojas despendessem menos tempo com o recebimento de produtos, alocação de recursos e gestão de estoque, ficando mais livres para dar atenção ao cliente. Uma pesquisa de encantamento feita junto às lojas mostrou uma evolução na satisfação dos serviços logísticos de 77% para 91%, em 2016. Além disso, também detectamos um aumento do *lead time* (entrega do produto pelo fornecedor, no CD, até a entrega em loja).

Por fim, a conscientização e o engajamento da cadeia de logística acerca da sustentabilidade buscam gerar menos impactos socioambientais negativos e mais oportunidades de geração de valor.



Nova Plataforma de Negócios

CENÁRIO DE 2016

Ao longo do ano, trabalhamos na constituição da subsidiária Realize Crédito, Financiamento e Investimento S.A. e, em novembro, obtivemos a autorização do Banco Central do Brasil para a constituição e oficialização de nossa própria instituição financeira.

BENEFÍCIOS

A instituição financeira trará maior maior flexibilidade, agilidade e transparência na gestão dos produtos financeiros, apoiando o varejo - nosso principal negócio - a melhorar as condições de parcelamento, financiamento e fidelização dos clientes.

Apoio à Produção Eficiente

G4-2

CENÁRIO DE 2016

Nos últimos anos, temos trabalhado intensamente para conhecer nossos clientes, levando os produtos certos, no tempo certo, alinhados às melhores tendências de moda no mundo. Para isso, trabalhamos fortemente junto aos nossos fornecedores para ganhar qualidade, eficiência e reatividade.

Além de todos os ganhos permitidos pela evolução da Lojas Renner S.A. em tecnologia, sistemas, gestão e logística, outro importante destaque de 2016 foi a operação de financiamento conquistada junto ao Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – (BNDES) para projetos de desenvolvimento de alguns de nossos parceiros comerciais.

Ao todo, o empréstimo prevê a destinação de R\$ 32,2 milhões a fornecedores de revenda nacionais para expansão de sua capacidade produtiva, modernização de seus parques fabris e capacitação de seus funcionários.

BENEFÍCIOS

Os projetos de desenvolvimento da cadeia de fornecedores são essenciais para que possamos continuar crescendo, com agilidade no desenvolvimento de coleções e dentro das melhores práticas socioambientais para garantir uma cadeia de fornecimento responsável (saiba mais na página 36).

Moda Responsável

G4-2

Todos esses projetos que transformam a Companhia e nos preparam para o futuro são direcionados por um objetivo constante: fazer moda de maneira responsável, garantindo o desenvolvimento do nosso negócio e a consequente perenidade da Lojas Renner S.A.

Nesse sentido, o ano de 2016 trouxe um importante avanço no comprometimento da Companhia com o desenvolvimento sustentável, alinhando o valor sustentabilidade à estratégia do negócio por meio de duas ocorrências significativas.

A primeira foi o estabelecimento de quatro diretrizes estratégicas de sustentabilidade, com objetivos transversais às áreas do negócio:

- fornecedores responsáveis;
- gestão ecoeficiente;
- engajamento de colaboradores, clientes e comunidades; e
- produtos e serviços sustentáveis.

A outra ação foi a inclusão do tema sustentabilidade na Missão da Companhia: “Ser a melhor e maior *fashion retailer* das Américas para o segmento médio/alto dos consumidores com diferentes estilos, com moda, qualidade, preços competitivos e excelência nos serviços prestados. Encantando e inovando, **sempre de forma sustentável.**”

Tudo isso busca dar solidez ao nosso plano de expansão de médio e longo prazo, mitigar riscos e impactos negativos, assim como criar ciclos virtuosos de desenvolvimento de nossos recursos e capitais.

Dessa forma, buscamos garantir uma atuação que leve aos nossos públicos a moda que gera valor a partir da preservação dos recursos e do encantamento de todos os elos de nossa cadeia de valor.

Conheça em detalhe nossa atuação em cada uma das diretrizes de sustentabilidade da Lojas Renner S.A. nas páginas seguintes.

Pela primeira vez, a Companhia firmou contrato de financiamento junto à Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) para custear parcialmente seus projetos de inovação.

Fornecedores Responsáveis

G4-12, G4-EC9



A Lojas Renner tem relação comercial com várias empresas que produzem os itens que revendemos em nossas lojas e com outras que prestam serviços em nossas “atividades meio”. Nesse sentido, um de nossos objetivos estratégicos para a sustentabilidade é gerar valor com base no respeito ao meio ambiente, aos direitos humanos e de trabalho em nossa cadeia de fornecedores.

Para tanto, devido às especificidades de cada público, contamos com a área de Gestão de Fornecedores Administrativos e a de Gestão de Fornecedores de Revenda, dedicadas à gestão do relacionamento e das iniciativas da Renner e Youcom voltadas a esses parceiros comerciais.

GESTÃO DE FORNECEDORES ADMINISTRATIVOS

A área de Gestão de Fornecedores Administrativos gerencia o relacionamento com as empresas que fornecem produtos e serviços que não sejam para a revenda de produtos nas lojas da Companhia.

Em 2016, mantivemos relações comerciais com 1.537 fornecedores administrativos ativos, totalizando um gasto de R\$ 1,1 bilhão em pedidos emitidos. Desse total, salientamos que 4% são destinados a fornecedores de construção civil, que prestam serviços em reformas e construção de novas lojas da Companhia e que possuem um processo de avaliação específico, visando mitigar os riscos socioambientais dessa atividade.

FORNECEDORES DE CONSTRUÇÃO CIVIL

Nossos fornecedores do setor de construção civil são considerados um ponto importante de atenção em razão da natureza de suas atividades, que envolvem questões ambientais e de saúde e segurança e, por isso, são submetidos a um processo de gestão específico, a fim de garantir o cumprimento de nossos compromissos, valores e diretrizes em suas operações.

O processo de Gestão de Fornecedores de Construção Civil foi lançado em junho de 2015 em um *workshop* realizado com os principais fornecedores envolvidos nessa cadeia (Gerenciadoras, Construtoras e Escritórios de Arquitetura) e é executado seguindo o Programa de Qualificação de Fornecedores Administrativos, da Lojas Renner.

Esse Programa promove o engajamento, o monitoramento e a auditoria (por empresa independente) dos fornecedores nacionais da área de construção civil envolvidos no plano de expansão das lojas, com base nas premissas de respeito à legislação e boas práticas em segurança do trabalho, meio ambiente e responsabilidade social.

Saiba mais sobre o ciclo de relacionamento com fornecedores da construção civil na página 19 do Caderno 2.

Panorama da rede de fornecedores em 2016

Em 2016 fizemos negócio com **1.997 empresas fornecedoras** de itens administrativos e de revenda somando **volume de negócios de R\$ 3,6 bilhões** dos quais **68% para fornecedores de revenda** e **32% para fornecedores administrativos**

Evolução da Conformidade de Fornecedores Administrativos



GESTÃO DE FORNECEDORES DE REVENDA

Os fornecedores de revenda são aqueles que fabricam os produtos comercializados nas lojas da Renner e Youcom. Considerados pontos críticos pelos riscos envolvidos em relação ao cumprimento adequado da legislação vigente, possuem o maior potencial de desenvolvimento e geração de valor em nossa cadeia de fornecimento.

Nesse contexto, a fim de mitigar os riscos envolvidos nesta cadeia, 100% dos fornecedores nacionais de vestuário, calçados e acessórios são certificados pela ABVTEX (Associação Brasileira do Varejo Têxtil), que avalia a aderência dos fornecedores e seus contratados às boas práticas corporativas de responsabilidade social e meio ambiente.

Além disso, a Lojas Renner apoia o desenvolvimento destes fornecedores, sensibilizando-os às melhores práticas do mercado, a partir de três áreas dedicadas à gestão desse relacionamento: Conformidade, Desenvolvimento e Qualidade de Fornecedores de Revenda.

A área de Conformidade monitora as questões trabalhistas e de segurança do trabalho, por meio da realização de visitas técnicas com equipe própria e promove capacitações para fornecedores e seus contratados, disseminando boas práticas de processos internos de conformidade.

A área de Desenvolvimento monitora o desempenho dos fornecedores de revenda por meio do Índice de Desempenho Global de Fornecedores (IDGF) levando em consideração quesitos comerciais, logísticos, de qualidade, financeiro e de responsabilidade social, que norteiam o desenvolvimento dessas empresas e a mitigação dos riscos envolvidos. A área conta também com equipe técnica que promove ações junto aos fornecedores, buscando melhorias de processos e ganhos de competitividade a partir de capacitações, sensibilizações ou programas de desenvolvimento, intitulados de Programas de Melhoria Contínua, norteados pela filosofia *Lean Manufacturing*.

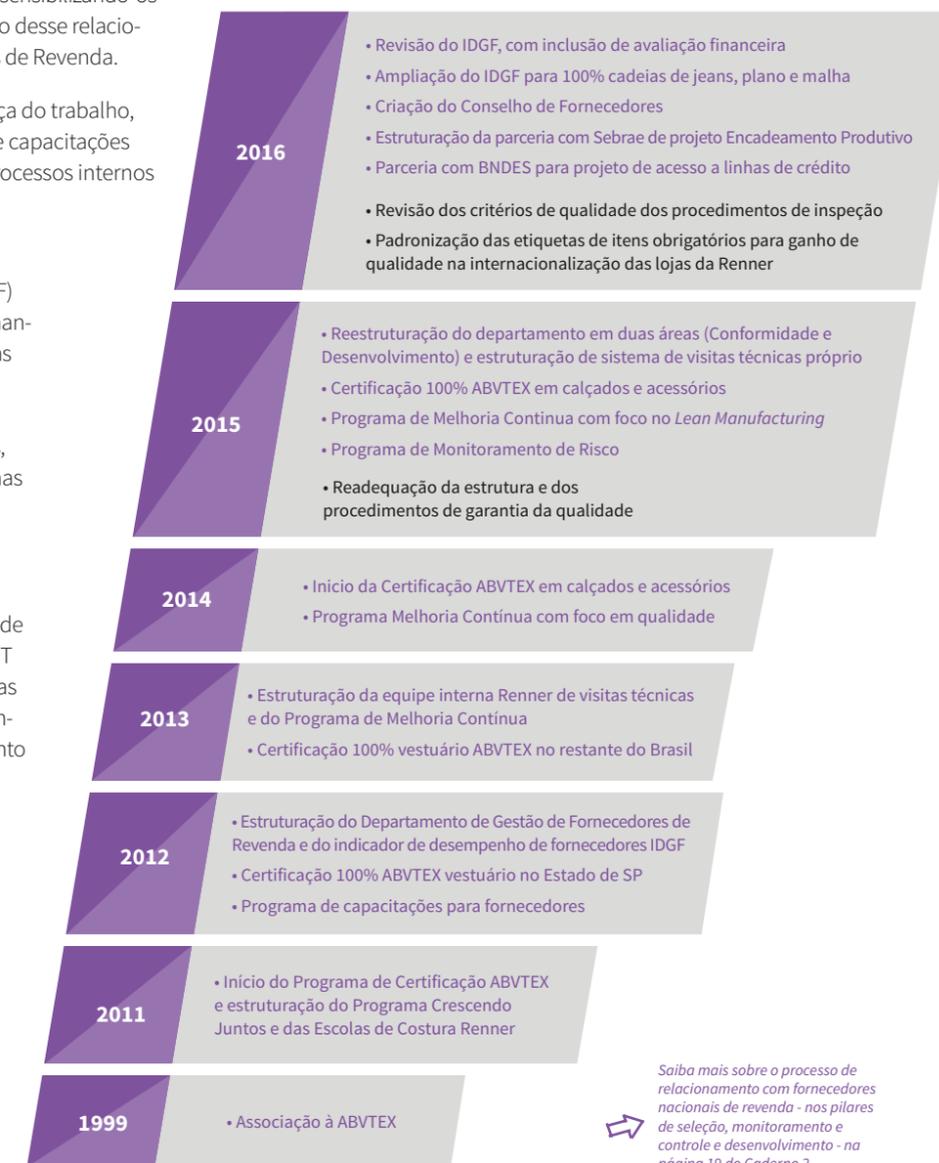
Por sua vez, a área de Qualidade atua nas diferentes fases do processo produtivo – desenvolvimento, produção e pós-produção – para garantir a qualidade e o padrão dos produtos de acordo com 12 manuais de qualidade específicos. Em todas as fases, são realizados testes seguindo normas ABNT em nosso laboratório de análises têxteis para simular o comportamento das peças em aspectos como formação de *pilling* (“bolinhas”), alteração dimensional (encolhimento e alongamento), solidez (transferência e desbotamento de cores) e flexometria (desgaste dos calçados ao caminhar).

Panorama dos fornecedores de revenda em 2016

460 fornecedores ativos nacionais e internacionais (Renner e Youcom) somando **volume de negócios de R\$ 2,5 bilhões** **64% para fornecedores nacionais** e **36% para fornecedores internacionais**

Evolução da Gestão de fornecedores de revenda

LEGENDA:
- Áreas de Conformidade e Desenvolvimento - Qualidade



Saiba mais sobre o processo de relacionamento com fornecedores nacionais de revenda - nos pilares de seleção, monitoramento e controle e desenvolvimento - na página 19 do Caderno 2.

Engajamento

O engajamento de nossos públicos está diretamente relacionado à realização de nossa cultura de encantamento:



Profissionais engajados evoluem pessoal e profissionalmente e encantam clientes.



Clientes encantados são fiéis, e clientes fiéis geram resultados consistentes.



Resultados consistentes sustentam uma empresa saudável.



Uma empresa saudável gera e compartilha valor às comunidades e públicos com os quais se relaciona.

Nos próximos anos, em linha com uma das diretrizes do planejamento estratégico, promoveremos a sensibilização e conscientização de nossos clientes e colaboradores sobre a sustentabilidade, como forma de multiplicar nosso encantamento por uma moda ainda mais responsável.



COLABORADORES ENGAJADOS

Nosso time de profissionais diferenciado e engajado, alinhado à nossa cultura, é a principal força da Lojas Renner S.A. Ao todo, 19.018 colaboradores por todo o País levam a cultura de encantamento a todos os nossos públicos. Saiba mais sobre o perfil desses profissionais na página 12 do Caderno 2.

Renner



FOCO NO CLIENTE

G4-PR5

Encantar clientes faz parte da nossa essência – é um dos nossos fundamentos corporativos. Há mais de 20 anos, fomos pioneiros com a criação dos Encantômetros, que mensuram a experiência de compra dos clientes na porta de cada loja da Renner e são um diferencial da empresa no mercado de varejo de moda. Esta ferramenta já faz parte da rotina dos clientes que, ao final de suas compras dão sua opinião como “Muito Satisfeitos”, “Satisfeitos” ou “Insatisfeitos”. (saiba mais no Caderno 2, página 25)

Também estamos atentos às opiniões, demandas e expectativas dos nossos clientes no mundo *online*, cada dia mais conectados com os perfis de cada uma das nossas lojas.

Presença das marcas nas redes sociais

	 (fãs)	 (seguidores)	 (seguidores)	 (acessos por mês nos blogs)	 (seguidores)
	8.376.686	3.143.017	90.199	300.894	22.173
	664.805	312.000	8.397	23.145	2.433
	789.190	99.493	1.885	29.681	-

Canais de atendimento



CHAT ONLINE
Via site corporativo



FACEBOOK

Fale Conosco com previsão de respostas até 72 horas por e-mail



FALE CONOSCO

Por telefone e via site corporativo

RedameAQUI

Site com interface exclusiva que direciona diretamente os contatos às áreas responsáveis

Renner, Camicado e Youcom oferecem as ferramentas acima de forma personalizada aos seus respectivos públicos

Além de conhecer o cliente e manter um relacionamento próximo, para seguirmos encantando, desenvolvemos uma série de iniciativas para ganho de eficiência, que buscam diminuir o tempo que as lojas se dedicam a tarefas administrativas e de gestão e, assim, permitir que os colaboradores das lojas possam ter mais foco nas atividades de atendimento e proporcionar experiências cada vez melhores aos clientes. Saiba mais nas páginas 30 a 34.

Em 2016, foram registrados nos Encantômetros 18,3 milhões de opiniões de clientes muito satisfeitos ou satisfeitos – 97% das opiniões captadas

Mantemos um relacionamento próximo de nossos colaboradores, estimulando-os sempre a alcançarem todo o seu potencial para desenvolvimento pessoal e profissional na Companhia.

A Lojas Renner investe no estabelecimento de um clima favorável no ambiente de trabalho, onde as pessoas se sintam valorizadas e reconhecidas – o que apoia nosso objetivo de atrair e manter os melhores talentos.

Por isso, há mais de 20 anos realizamos, anualmente, uma pesquisa de engajamento com todos os colaboradores - *online*, de forma voluntária e anônima – que tem mostrado que estamos no caminho certo. Em 2016, na Renner, alcançamos 95% de adesão à pesquisa e o resultado foi, pelo segundo ano consecutivo, de 87% de engajamento, nível muito superior à média global do setor de moda, que é de 54%, e do varejo, de 60%.

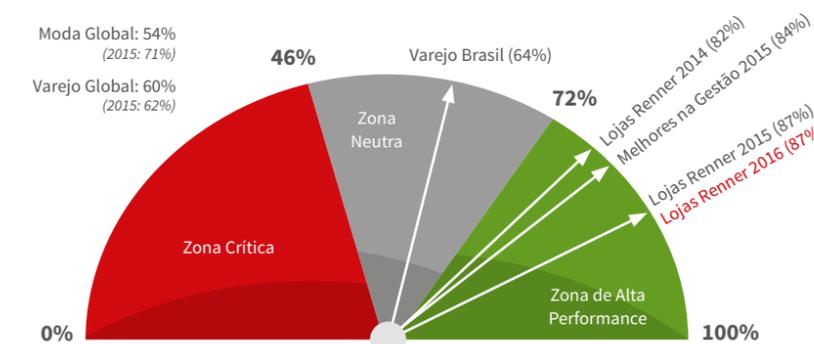
Na Camicado, o engajamento alcançou 79%, melhora de 15 pontos percentuais em relação ao ano anterior.

Esses índices positivos de engajamento têm-se refletido, também, na redução dos nossos índices de *turnover*, que melhoraram 8,3 p.p. para Renner e 10,0 p.p. para Camicado.

Na Youcom, apesar de ainda não haver pesquisa de engajamento, o *turnover* também melhorou em 11,45 p.p.

Comparação do índice de engajamento com o setor

95% de adesão (13.269 colaboradores respondentes)



Período de aplicação: 22 de fevereiro a 18 de março de 2016

Fonte: Aon Hewitt

Evolução do índice de engajamento nos últimos 10 anos





Treinamento e desenvolvimento

G4-LA9

A educação corporativa da Renner visa desenvolver as competências essenciais do negócio com foco em Cultura do Encantamento, Liderança Inspiradora, Gestão do Negócio, Moda e Produto e Sustentabilidade, por meio de capacitações presenciais ou virtuais e desenvolvimento estruturado *on the job*. Assim, buscamos preparar os colaboradores para os desafios atuais e futuros, tendo sempre as estratégias do negócio como direcionadores.

A Companhia desenvolve suas lideranças como formadores de líderes e guardiões da cultura organizacional, por isso investe continuamente em programas estruturados para capacitação e acompanhamento de carreira. A Renner também possui um Programa de Sucessão, estruturado para identificar e desenvolver potenciais sucessores para todos os cargos-chaves, que são: Diretores, Gerentes Gerais e Gerentes Seniores – estes últimos, de Compras e Lojas.



COMUNIDADES

G4-EC8, G4-S01

Por sermos uma grande Companhia, com alcance a milhões de pessoas, temos grande potencial, responsabilidade e oportunidade de gerar desenvolvimento e bem-estar à sociedade.

Por isso, em 2008 fundamos o Instituto Lojas Renner, que hoje atua para promover o empoderamento econômico e social da mulher na cadeia de valor têxtil, por meio da gestão dos investimentos sociais privados da Companhia em projetos sociais.

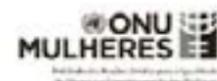
O foco de atuação do Instituto está alinhado ao 5º dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU) - “Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas” – e ao seu compromisso com os Princípios pelo Empoderamento de Mulheres, da ONU Mulheres.

Para impactar positivamente o empoderamento das mulheres na cadeia de valor, a Lojas Renner S.A., o Instituto Lojas Renner e a ONU Mulheres criaram o EMPODERA, programa que prevê investimento em ações com esse objetivo junto a colaboradores, fornecedores e parceiros.

Em 2016, o Instituto reformulou seu planejamento estratégico, a fim de definir seu foco de atuação e aproximá-lo dos valores, objetivos e essência do negócio da Lojas Renner S.A.

Esse processo resultou na atualização da sua Missão, que passou a ser:

“Promover o empoderamento econômico e social da mulher na cadeia de valor têxtil”.



Primeira turma da Escola de Costura para refugiadas e integrantes da ONU Mulheres, Lojas Renner e Instituto Lojas Renner.

Como parte do EMPODERA, em 2016, o edital de seleção de projetos do Instituto teve foco em projetos de empoderamento de mulheres especificamente na cadeia têxtil, e contou com a destinação de R\$ 1,5 milhão de investimento.

Um dos destaques do EMPODERA no ano foi a participação no projeto “Empoderando Refugiadas” – da Rede Brasil do Pacto Global, da ACNUR (Agência da ONU para refugiados), da ONU Mulheres e do PARR (Programa de Apoio a Recolocação de Refugiados) – por meio do qual o Instituto Lojas Renner criou as primeiras turmas da Escola de Costura exclusivas para refugiadas de países africanos, buscando promover sua inclusão e empregabilidade no Brasil.

A partir do conhecimento gerado com essa experiência, foi idealizada a Escola de Moda, projeto que será implantado, em 2017, para promover o empoderamento de mulheres na área têxtil abrangendo outros diferentes aspectos da cadeia de valor da moda, além da capacitação de mulheres em costura industrial.

Saiba mais sobre os projetos apoiados no Caderno 2, página 23.

Gestão Ecoeficiente

G4-EN7, G4-EN27



Para garantir a sustentabilidade de nossa operação em longo prazo, temos consciência da importância de minimizar os impactos negativos do negócio no meio ambiente. No último ano, esse compromisso passou a fazer parte também do planejamento estratégico da Companhia por meio de dois objetivos principais: identificar, mensurar e reduzir água, energia, químicos, resíduos e emissões; e inovar no desenvolvimento de matérias primas e processos menos impactantes.

Um dos principais destaques, em 2016, nesse sentido foi a entrega do novo prédio da nossa sede administrativa, em Porto Alegre, que materializa nosso compromisso com a ecoeficiência, construído de maneira totalmente sustentável, dentro das premissas LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*), reconhecido sistema internacional de certificação e orientação ambiental para edificações. O prédio observa, tanto durante as fases de obras como em seu uso, diversas estratégias para minimização do impacto ambiental gerado.



Novo prédio da sede administrativa da Companhia, em Porto Alegre

(continuação - GESTÃO ECOEFICIENTE)

No ano de 2016, também inauguramos nossa 2ª loja sustentável, da Renner, no Shopping Riomar Presidente Kennedy, em Fortaleza (CE), que está em processo de certificação LEED.

A partir do conhecimento gerado com a construção da 1ª loja sustentável da Renner, desde 2014 todas as nossas construções ou reformas têm seguido um “memorial técnico”, criado pelo Departamento de Arquitetura e Engenharia da Companhia, com as melhores práticas aprendidas, estabelecendo padrões de construções mais sustentáveis para nossos empreendimentos.

DESTAQUES NOS INDICADORES DE ECOEFICIÊNCIA EM 2016



Neutralizamos 100% das nossas emissões de gases de efeito estufa de 2015



Reduzimos em 11% o consumo de energia das lojas da Renner (considerando a mesma base de 2015)



Reciclamos 98,5% dos resíduos gerados nas lojas da Renner*

*considera resíduos monitorados em kg e não inclui móveis descartados nas reformas e nem resíduos orgânicos.

Saiba mais sobre esses projetos, nossos indicadores e projetos de ecoeficiência e de mitigação dos impactos ambientais do negócio na página 26 do Caderno 2.

Produtos e Serviços Sustentáveis

G4-EN27



Temos trabalhado na análise de toda a cadeia de valor do negócio com o objetivo de identificar oportunidades de melhoria para mitigação do impacto ambiental de nossos produtos e serviços.

PRODUTOS

Desde 2015, analisamos a pegada ambiental de uma calça jeans básica feminina vendida em nossas lojas por meio da abordagem da Análise do Ciclo de Vida (ACV), que identifica os impactos do produto “do berço ao túmulo”.

Em 2015, o ACV estudou a pegada de carbono e, em 2016, a sua pegada hídrica, a fim de desenvolver melhorias e ações que possam mitigar os impactos negativos no meio ambiente desde a obtenção da matéria prima até o uso e destinação final do produto.

No ano de 2016, também expandimos o projeto de sustentabilidade na cadeia do jeans, que foi integrado ao Programa de Melhoria Contínua (PMC) e passou a atuar junto aos fornecedores de revenda de malha e tecido plano, ampliando o alcance das melhorias de gestão ambiental para novos elos da cadeia.

Saiba mais sobre esses projetos na página 30 do Caderno 2.

SERVIÇOS

Além das diversas iniciativas de ecoeficiência - como a melhoria de indicadores ambientais e o desenvolvimento de matérias-primas e processos menos impactantes - almejamos levar, aos nossos clientes, alternativas de produtos e serviços mais sustentáveis.

Para isso, em 2016, iniciamos o planejamento de diferentes ações que vão nos permitir oferecer uma linha de produtos com menor impacto ambiental a partir de 2017 e também lançamos um projeto piloto que estimula a economia circular, o *EcoEstilo* – logística reversa de roupas pós consumo.

ECOESTILO

O Programa *EcoEstilo*, que já promovia a logística reversa de embalagens de produtos de beleza e perfumaria, foi estendido em uma versão piloto para receber, também, as roupas em desuso de nossos clientes.

O objetivo foi reinserir as roupas na cadeia têxtil, mitigando a geração de resíduos e a extração de matéria prima, incentivando a geração de renda: as roupas recolhidas serão transformadas e vendidas por organizações sociais apoiadas pelo Instituto Lojas Renner (saiba mais na página 32 do Caderno 2).

5. nossas bases

Governança, 44 Ética, 44 Gestão de Riscos, 45 Geração de valor, 46

Governança

Como Companhia de capital aberto há quase meio século – e, desde 2005, a primeira corporação do Brasil a ter o capital totalmente pulverizado no mercado, sem a presença de um acionista controlador – temos um compromisso irrevogável com a ética e a transparência, condição essencial e invariável na condução do negócio e nos nossos relacionamentos com todos os públicos de interesse.

Sempre prezamos pelo respeito às leis, pela transparência em negociações, pela acessibilidade e equidade no acesso à informação por nossos acionistas.

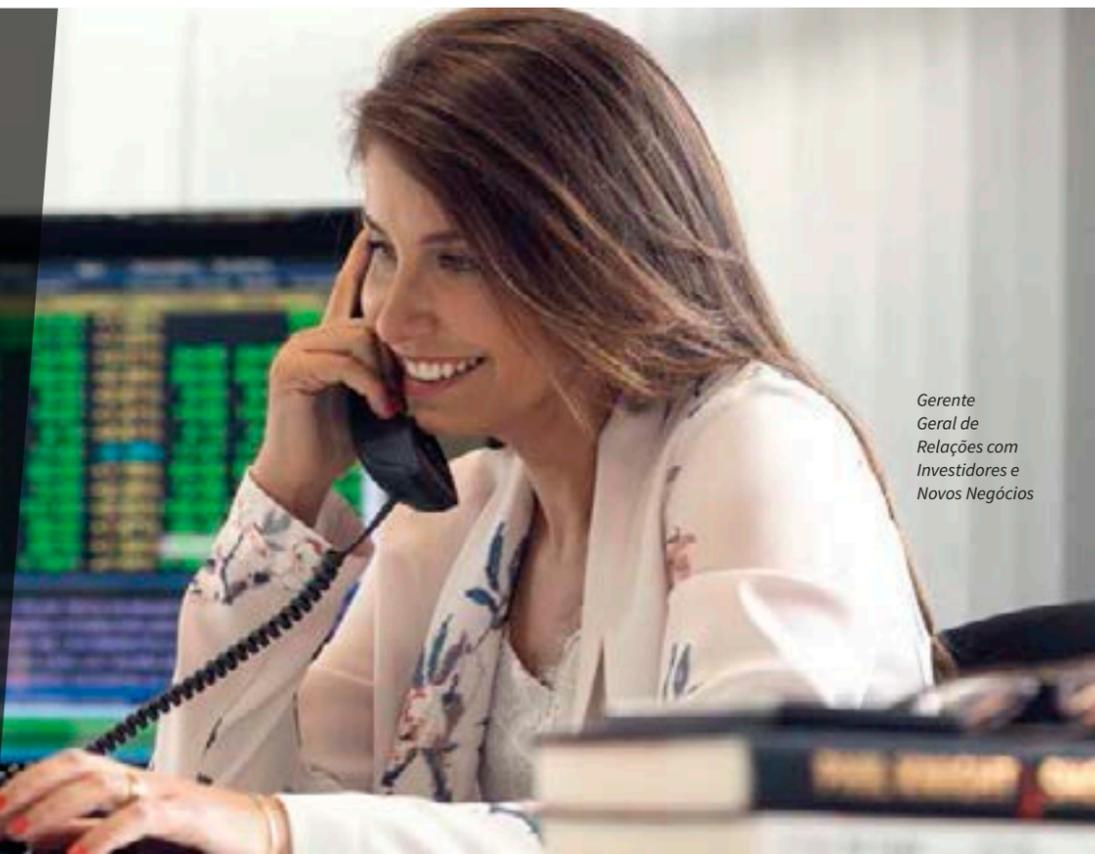
Em 2016, continuamos seguindo as mais avançadas práticas de governança corporativa e promovemos melhorias contínuas: revisamos nosso Manual para Participação em Assembleias, que segue os padrões internacionais de voto por procuração (*proxy voting*), para garantir sua aderência às melhores práticas e ampliamos o escopo da área de *Compliance*. Anteriormente voltada apenas para as questões de *compliance* financeiro e com foco operacional, a nova estrutura estará focada, a partir de 2017, juntamente com as áreas de Auditoria Interna e Prevenção de Perdas, no *Compliance* Corporativo, com abrangência mais estratégica e atendendo todas as controladas da Lojas Renner.

Saiba mais sobre nossa estrutura e práticas de governança na página 15 do Caderno 2.

Ética

Relações éticas em toda a cadeia de valor são indispensáveis para a sustentabilidade e perenidade da Companhia. Por isso, para orientar, esclarecer e formalizar o caminho a ser trilhado para assegurar a conduta ética nas nossas relações cotidianas com todos os nossos públicos, temos o Código de Ética e Conduta, publicado desde 1995 e atualizado periodicamente.

Todos os colaboradores, quando contratados, conhecem e aderem ao Código e, caso haja alguma alteração na publicação, devem, novamente, declararem ciência das condutas esperadas. Todos os fornecedores também são alinhados em relação aos valores da Companhia por meio de um termo de compromisso, anexo aos contratos comerciais, aderindo formalmente aos princípios éticos das Lojas Renner S.A.



Gerente
Geral de
Relações com
Investidores e
Novos Negócios

Gestão de Riscos

G4-2



A cultura de ética e transparência também é reforçada por meio da adesão às melhores práticas nacionais e internacionais para gestão eficiente dos riscos do negócio.

Temos uma estrutura multidisciplinar de governança, ligada ao Conselho de Administração, com definição precisa de responsabilidades e políticas institucionais para mitigar riscos e impactos negativos, identificando sempre fatores e cenários que possam impactar nossa sustentação. Dessa forma, criamos planos preventivos para minimizar ou mesmo eliminar impactos negativos ou, ainda, transformar os riscos identificados em oportunidades.

Principais riscos da operação da Companhia

RISCOS DO SETOR E FATORES externos que podem impactar o negócio
Conheça em detalhes no item 5.2 do Formulário de Referência

CENÁRIOS E CIRCUNSTÂNCIAS ATUAIS E FUTURAS que podem expor a Companhia a riscos na relação com seus públicos
Conheça em detalhes no item 5.1 do Formulário de Referência

Fatores que podem trazer resultados e impactos negativos no DESEMPENHO DE NOSSA OPERAÇÃO E NA EXECUÇÃO DE NOSSA ESTRATÉGIA
Conheça em detalhes no item 4.1 do Formulário de Referência

POLÍTICAS DE GESTÃO PARA CONTROLE DOS RISCOS

- POLÍTICA DE COMPLIANCE
- POLÍTICA DE ATENDIMENTO E CRM
- POLÍTICA DE GESTÃO FINANCEIRA
- POLÍTICA DE DISCLOSURE
- POLÍTICA DE DIVULGAÇÃO DE FATO RELEVANTE
- POLÍTICA DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO
- POLÍTICA DE RELACIONAMENTO COM FORNECEDORES DE REVENDA
- POLÍTICA DE SUSTENTABILIDADE
- POLÍTICA DE AUDITORIA
- POLÍTICA ANTICORRUPÇÃO
- POLÍTICA DE GOVERNANÇA, RISCOS E CONFORMIDADE
- POLÍTICA DE PARTES RELACIONADAS

Acesse o Formulário de Referência em: <https://goo.gl/G9AVxd>

Geração de Valor

G4-9

CENÁRIO EM 2016:

Recursos	Atuação	Interferências	Resultados
<p><i>Recursos e relacionamentos necessários para a sustentação do nosso negócio e a geração de valor financeiro e não financeiro</i></p>	<p><i>Como nossa atuação gera valor a partir desses recursos</i></p>	<p><i>Principais riscos à geração de valor (saiba mais na página 45)</i></p>	<p><i>O valor gerado a partir da nossa atuação para todos os nossos públicos e a sociedade</i></p>
<p>RECURSOS FINANCEIROS</p> <p>R\$ 512,6 milhões de investimento em sistemas, instalações, lojas, eficiência logística, etc.</p> <p>R\$ 909,0 milhões de endividamento líquido</p> <p>R\$ 5,7 bilhões captados por meio da receita de vendas de produtos e R\$ 2,2 bilhões de recebíveis</p> <p>Valor de mercado das 643.550.575 ações de R\$ 14,9 bilhões</p>	<p>COMO GERAMOS VALOR FINANCEIRO</p> <p>Distribuímos lucro aos acionistas</p> <p>Geramos empregos e renda diretos e indiretos (cadeia de valor)</p> <p>Investimos em projetos sociais</p> <p>Contribuímos com a economia pagando impostos, taxas e contribuições</p> <p>Apoiamos a disponibilidade de recursos financeiros de nossos clientes de produtos financeiros</p>	<p>EXTERNAS</p> <p>Alterações nas condições econômicas locais e globais</p> <p>Inadimplência de clientes</p> <p>Política fiscal e monetária</p> <p>Ações regulatórias</p> <p>INTERNAS</p> <p>Falhas nos processos e nas operações</p> <p>Erros de coleções e produtos</p> <p>Perdas no nível de encantamento dos clientes</p> <p>Descumprimento de leis, regulamentos, princípios e regras em nossa operação</p> <p>Relacionamentos que violem nossos compromissos éticos e sustentáveis</p> <p>Danos à reputação</p> <p>Tomada de decisão da administração que gerem perdas</p>	<p>FINANCEIROS</p> <p>R\$ 1,9 bilhão em impostos e taxas a serem revertidos pelos governos para desenvolvimento do País</p> <p>R\$ 853,3 milhões em remuneração aos empregados</p> <p>R\$ 3,6 bilhões em pagamento aos fornecedores</p> <p>R\$ 6,7 milhões em Investimento Social Privado</p> <p>R\$ 250,2 milhões em dividendos distribuídos aos acionistas</p> <p>R\$ 571,0 milhões de remuneração de capital de terceiros (instituições financeiras e alugueis)</p> <p>NÃO FINANCEIROS</p> <p>Uma das melhores empresas para trabalhar pela Você S/A e 87% de engajamento dos colaboradores</p> <p>Fornecedores das cadeias de jeans, malha e tecido plano beneficiados pelo Programa de Melhoria Contínua (pg. 43)</p> <p>Redução de 11,7% no consumo de energia das lojas da Renner (considerando a mesma base de lojas que em 2015)</p> <p>Mais de 20 mil brasileiros beneficiados pelos projetos do Instituto Lojas Renner</p> <p>18,3 milhões de clientes encantados, satisfeitos e muito satisfeitos com os produtos e serviços da Renner (pg. 38)</p> <p>Neutralização, em 2016, de 100% das emissões de gases de efeito estufa de 2015</p>
<p>NOSSOS RELACIONAMENTOS</p> <p>19.018 colaboradores</p> <p>Cerca de 14 milhões de usuários conectados à Renner, Camicado e Youcom por meio do Facebook, Instagram, Pinterest, Twitter e Blog das marcas</p>	<p>COMO GERAMOS VALOR NÃO FINANCEIRO</p> <p>Estimulamos nossos fornecedores a melhorarem suas práticas de sustentabilidade (pg. 36)</p> <p>Apoiamos o empoderamento das mulheres e a geração de renda por meio do apoio do Instituto Lojas Renner (pg. 40)</p> <p>Contribuímos com o desenvolvimento do setor têxtil brasileiro por meio da participação na ABVTEX (pg. 37) e projetos de inovação para minimizar o impacto ambiental no uso e manipulação de matérias primas (pg. 42)</p> <p>Endossamos compromissos de nações sustentáveis (pg. 10 do Caderno 2)</p>		
<p>RECURSOS MATERIAIS</p> <p>444 lojas com 584,6 mil m²</p> <p>E-commerce Renner, Camicado e Youcom</p> <p>4 Centros de Distribuição com 117 mil m²</p>			
<p>RECURSOS NATURAIS</p> <p>Consumo de outros recursos naturais, ainda não mensurados de forma consolidada, na operação das lojas e também como matérias primas na cadeia de produção</p>	<p>1.997 empresas fornecedoras, das quais: 460 fornecedores que fabricam os produtos vendidos nas lojas e 1.537 de produtos e serviços administrativos</p> <p>591,4 mil GJ de energia consumida direta e indiretamente</p>		

Para Saber Mais

G4-31

Conheça os indicadores detalhados sobre projetos e estratégias apresentados nessa publicação no “*Caderno 2 – O ano em detalhes*”.

Caso tenha alguma dúvida ou queira aprofundar alguma temática abordada neste relatório, mantemos um canal aberto na Gerência de Sustentabilidade: o e-mail relatorio@lojasrenner.com.br

Créditos

Coordenação

Diretoria de Recursos Humanos – Gerência de Sustentabilidade
Diretoria Administrativa, Financeira e de RI – Gerência de Relações com Investidores

Projeto editorial, redação de conteúdo, consultoria GRI e Relato Integrado e tradução

RICCA RI
riccari.com.br

Projeto gráfico, ilustrações e diagramação

CANHOTORIUM ARTE APLICADA
canhotorium.com.br

Fotos

STUDIO CONCI
studioconci.com

ESTE RELATÓRIO É UMA PRODUÇÃO DA LOJAS RENNER S.A.

SEDE

Lojas Renner S.A.
Avenida Joaquim Porto Villanova, 401
CEP: 91410-400 – Jardim do Salso
Porto Alegre (RS) – Brasil
Tel.: +55 (51) 3272.2450
www.lojasrenner.com.br



RELATÓRIO ANUAL 2016

LOJAS RENNER S.A.

 **RENNER**  yoUcom  CMICADO