

# RELATÓRIO ANUAL E DE SUSTENTABILIDADE **2014**



**LOJAS AMERICANAS**



## Apresentação

Pelo terceiro ano consecutivo, apresentamos o nosso Relatório de Sustentabilidade com base no modelo da Global Reporting Initiative (GRI). Em 2014 optamos por divulgar o Relatório Anual e de Sustentabilidade, pela primeira vez, em um documento único. Essa iniciativa, que tem como objetivo reforçar nosso compromisso com a comunicação transparente, conectar as informações socioambientais e econômicas e incorporar as estratégias do negócio, é motivo de orgulho para todos da Companhia.

Elegemos desde o primeiro Relatório de Sustentabilidade a versão web como principal canal de divulgação de nossos resultados, pois entendemos que esse é o melhor meio de alcançar diversas partes interessadas com mínimo impacto ambiental. Para esse relatório, seguimos pelo segundo ano consecutivo a versão G4 da GRI, correlacionando os indicadores com os princípios do Pacto Global, iniciativa da Organização das Nações Unidas (ONU), da qual somos signatários.

Reunimos nesta publicação informações sobre o nosso desempenho em 2014, que foi marcado por muitas conquistas e prêmios nos âmbitos econômico, social e ambiental. Reiteramos, dessa forma, o compromisso de fortalecer, cada vez mais, a aplicação do conceito de sustentabilidade nas práticas de gestão das unidades de negócios da Lojas Americanas, bem como de aperfeiçoar, continuamente, os canais de comunicação com os nossos públicos de interesse, dentre os quais destacamos este relatório.

## Mensagem da Administração

### AOS NOSSOS CLIENTES, ACIONISTAS, ASSOCIADOS E FORNECEDORES

Em 2014, dando prosseguimento aos nossos sonhos de geração de valor, aliando crescimento e rentabilidade, conquistamos avanços significativos nos principais indicadores operacionais. A divulgação do nosso novo plano de expansão e o bem-sucedido aumento de capital realizado pela B2W Digital são apenas dois exemplos de movimentos estratégicos do nosso modelo de atendimento multicanal.

Na visão consolidada, alcançamos uma receita bruta de R\$ 18,5 bilhões em 2014. No mesmo período, a receita líquida foi de R\$ 16,1 bilhões, crescimento de 20,5%. A geração de caixa operacional consolidada (EBITDA\*) totalizou R\$ 2,2 bilhões, crescimento de 16,7%, com uma margem EBITDA\* de 13,3%, e o lucro líquido do ano foi de R\$ 427,8 milhões. No segmento de lojas físicas, mantivemos um desempenho sólido: apresentamos 13,2% de crescimento da receita líquida, sendo 9% no conceito “mesmas lojas”. Inauguramos 118 novas lojas, alcançamos 348 cidades do país, sendo 55 novas cidades no ano, e consolidamos a presença das lojas em todos os estados do país. A geração de caixa operacional (EBITDA\*) alcançou 18,4% da receita líquida, totalizando R\$ 1,6 bilhão.

Em Novembro de 2014, na esteira de sucesso do “SEMPRE MAIS BRASIL – 80 anos em 4!”, decidimos lançar um novo desafio: “85 anos em 5 – SOMOS MAIS BRASIL”. Estamos muito entusiasmados com este novo plano de expansão e com a reação dos associados, clientes, sociedade, fornecedores e acionistas, que foi muito positiva.

Para atingir esse crescimento recorde em número de lojas, contamos com a capacidade de execução de todos os associados, a expertise em localização e negociação de novos pontos, o aperfeiçoamento do sistema logístico e o programa de recrutamento, treinamento e retenção de Talentos, seguindo a proposta de atender às necessidades dos clientes, superando as suas expectativas.

A criação da Promotora de Produtos e Serviços Financeiros +AQUI e o lançamento do novo Cartão de Crédito Lojas Americanas, anunciados no final do ano, fazem parte de um conjunto de iniciativas que visam melhor atender às necessidades de nossos clientes. Temos um time motivado para encarar os desafios que estão por vir e a concretização dos objetivos depende da dedicação de todos. Estamos inseridos em uma cultura organizacional caracterizada pela meritocracia e voltada para resultados.

No ano de 2014, a B2W Digital apresentou um crescimento de venda de 31%, registrando receita bruta de R\$ 9,1 bilhões. A Companhia apresentou, pelo décimo trimestre consecutivo, crescimento em patamares acima do mercado, com ganhos de 4,7 p.p. de market share

no período, atingindo 26,5% de participação de mercado ao final de 2014. O ano também consolidou a B2W como a 1ª em atendimento ao cliente da internet brasileira.

A Companhia conquistou os principais prêmios de atendimento e apresentou os melhores indicadores de desempenho de sites especializados que recebem reclamações e opiniões dos clientes. No quarto trimestre de 2014, a B2W apresentou lucro líquido. Reforçamos que a Companhia está nos primeiros anos de operação, fase em que é mandatório seguir investindo nos pilares do negócio para capturar as inúmeras oportunidades do comércio eletrônico na América Latina, com o compromisso de gerar valor ao acionista no longo prazo.

A Lojas Americanas tem orgulho de ser reconhecida pelo excelente nível de atendimento ao consumidor e como destaque na categoria varejo de diversos prêmios importantes. Dentre os reconhecimentos recebidos podemos destacar: o prêmio Época Reclame Aqui – As Melhores Empresas para o Consumidor –, o Prêmio Época Negócios 360° na categoria varejo e o Prêmio Socioambiental Chico Mendes pelo case “Comitê Companhia Verde”.

Dentro de nossa visão de “ser a melhor empresa de varejo no Brasil” é importante destacar os esforços para sermos considerados pela sociedade como uma empresa socialmente responsável. Em 2014, pela primeira vez nos 10 anos de história do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), companhias de varejo entraram em sua seleta carteira. Em novembro, foi anunciado que a Lojas Americanas e a B2W Digital passariam a fazer parte da carteira em 2015. Essa conquista é motivo de orgulho para todos nós que trabalhamos buscando o desenvolvimento sustentável das Companhias.

Reiteramos a confiança no desenvolvimento do país e, para 2015, da mesma forma que nos anos anteriores, continuaremos no nosso caminho de aprendizagem e superação, o que nos deixa naturalmente entusiasmados, pois alcançaremos novos patamares de resultados, sempre buscando um melhor atendimento das necessidades dos nossos clientes.

Finalmente, gostaríamos de agradecer aos clientes, associados, fornecedores e acionistas, que fizeram parte dessas conquistas que mostram que estamos no caminho correto, buscando realizar os sonhos e atender as necessidades de consumo das pessoas, poupando tempo e dinheiro e superando as suas expectativas. [G4-1; G4-2]

#### A ADMINISTRAÇÃO

“Queremos Sempre Mais”

\* EBITDA ajustado



## Perfil Organizacional

Criada em 1929 na cidade de Niterói (RJ), a Lojas Americanas S.A. figura entre as maiores empresas de varejo na América Latina. Com sede no Rio de Janeiro, a Companhia realiza os sonhos e atende às necessidades de consumo dos clientes, superando suas expectativas e contribuindo para que poupem tempo e dinheiro.[G4-3;G4-5]

A Lojas Americanas conta com um portfólio de até 60 mil itens distribuídos entre os Mundos: Lazer, Beleza, Lar, Infantil, Confeção e Alimentos de Conveniência que, juntos, representam mais de dois mil fornecedores, contribuindo para o crescimento da Companhia em todo o Brasil. [G4-8; G4-9; G4-12]

**A Companhia fechou 2014 alcançando sólido crescimento de venda, além de ter atingido as metas do plano de expansão, inaugurando 118 lojas ao longo do ano.**

## Varejo

A Companhia opera com uma estrutura de atendimento multicanal. Além das lojas físicas, a Lojas Americanas conta com a plataforma da B2W Digital para alcançar os seus clientes via internet, TV, televidas e catálogos, que complementam a oferta de produtos nas lojas físicas. [G4-4;G4-8]



## B2W Digital, o maior e-commerce da América Latina

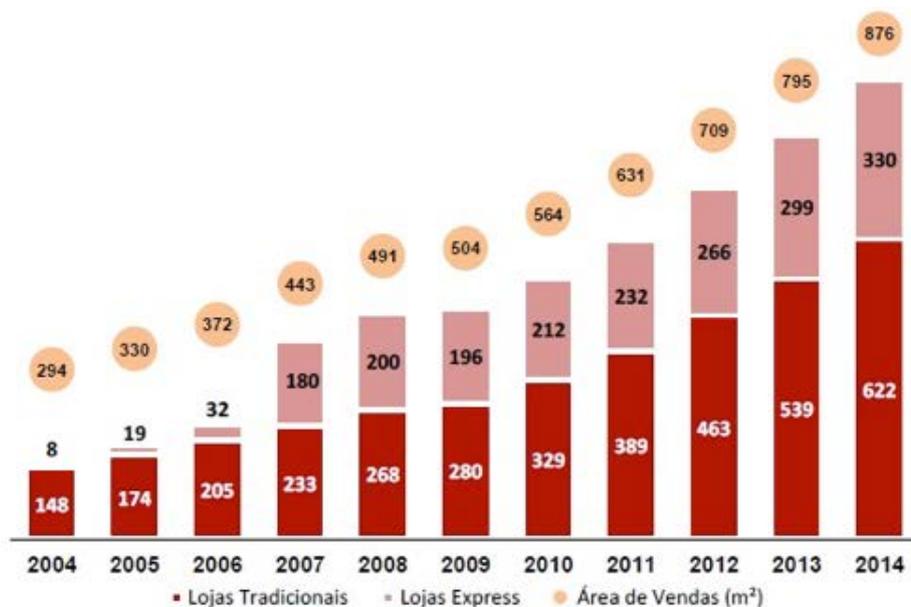
A Lojas Americanas detém 55,53% das ações da B2W Digital, a maior e melhor Companhia de comércio eletrônico da América Latina. A B2W possui um portfólio de negócios que engloba as marcas Americanas.com, Submarino, Shoptime, Sou Barato, Ingresso.com, Submarino Finance, Digital Finance e B2W Viagens. [G4-7; G4-8; G4-9]



## Dois formatos de lojas

A Companhia opera com dois formatos de loja física, Tradicional e Express. No final de 2014, elas somavam 952 lojas, sendo 622 do primeiro modelo e 330 do segundo. As lojas Tradicionais, com aproximadamente 1.200 metros quadrados de área, têm o compromisso de oferecer aos seus clientes produtos de qualidade a preços competitivos. Com reposição diária do estoque da maior parte de sua rede, oferecem até 60 mil itens nos departamentos bombonnière, eletrônicos, brinquedos, cosméticos e higiene pessoal, utilidades domésticas, vestuário, brinquedos, papelaria, alimentos, cama, mesa e banho, entre outros. [G4-4, G4-8].

As lojas Express possuem cerca de 400 metros quadrados, oferecem em torno de 15 mil itens, logística just-in-time e atendem ao perfil dos consumidores locais com produtos selecionados de acordo com as necessidades da região onde estão instaladas.



## Promotora de produtos e serviços financeiros



A Lojas Americanas assinou contrato com a BradesCard para a oferta conjunta de cartões de crédito nas lojas. A parceria entre Lojas Americanas e BradesCard foi estruturada com base em um modelo de comissionamento no qual a operação de crédito é de responsabilidade da BradesCard. A Lojas Americanas será responsável por oferecer o cartão aos mais de 5 milhões de clientes que circulam semanalmente pelas lojas.

Os cartões Lojas Americanas serão bandeirados, e a expectativa é que comecem a ser emitidos no início de 2015. A celebração do contrato é a base para a criação da promotora de

produtos e serviços financeiros da Lojas Americanas que, além do cartão Lojas Americanas, pretende prover uma variedade de serviços financeiros como seguros, empréstimos e cartões pré-pagos. Com a promotora de Serviços e Produtos Financeiros, a Lojas Americanas espera alavancar vendas, reduzir os custos com cartões de crédito e atender às necessidades de seus clientes.

## **Plano de expansão**

### **AO DAR CONTINUIDADE AO SEU PLANO DE CRESCIMENTO, A COMPANHIA DEMONSTRA CONFIANÇA NO PAÍS.**

A Companhia fechou 2014 alcançando sólido crescimento de venda e consistente aumento de geração de caixa operacional (EBITDA), além de ter atingido as metas do plano de expansão, inaugurando 118 lojas ao longo do ano. Fechamos o ano de 2014 operando 952 lojas espalhadas por 348 cidades, localizadas em todos os estados do Brasil, mais o Distrito Federal. O sucesso do último programa de expansão (2010-2013) é motivo de orgulho e nos deixa ainda mais entusiasmados e confiantes para um novo desafio: “85 anos em 5 – Somos Mais Brasil”. [G4-8; G4-9]

**Fechamos o ano, operando 952 lojas  
espalhadas por 348 cidades,  
localizadas em todos os estados  
do Brasil, mais o Distrito Federal.**

## 85 anos em 5 – Somos Mais Brasil



Para os próximos cinco anos (2015 – 2019), planejamos a abertura de dois novos centros de distribuição e 800 novas lojas no Brasil com o programa de expansão “85 anos em 5 – Somos Mais Brasil”. Esse programa é baseado em nosso modelo de estudos, que considera diversos dados macroeconômicos, dentre eles: crescimento da população, renda per capita e evolução da economia local. A meta dá continuidade à expansão da Companhia, que possibilitou o crescimento do número de lojas físicas em sete vezes, entre os anos de 2003 e 2013. Para atingir esse crescimento, a Lojas Americanas conta com a capacidade de execução de seus associados, a expertise na localização e negociação de novos pontos, o aperfeiçoamento de seu sistema logístico e seu programa de recrutamento, treinamento e retenção de talentos.

## Companhia verde

Entendemos que ter uma atitude socioambiental responsável é uma postura essencial para as companhias que querem se manter na liderança do mercado em que atuam. No setor de varejo, em especial, a conformidade com práticas que promovam o crescimento econômico em consonância com medidas socioambientais sustentáveis já é um critério decisório para muitos investidores e consumidores. Por essa razão, a Lojas Americanas implementa ações sustentáveis na cultura da Companhia, sob a supervisão de um comitê interno multidisciplinar. Nesse cenário, estudamos a adequação de iniciativas “verdes” nos modelos de lojas Tradicionais e Express. Nosso planejamento de investimentos contempla a reforma de unidades e, atualmente, contamos com cerca de 70 lojas no modelo sustentável, que adotam sistemas de economia de água, energia elétrica, reaproveitamento e descarte consciente de resíduos.

## A conquista do ISE

Pela primeira vez na história dos dez anos do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), uma companhia de varejo entrou em sua seleta carteira. Em novembro de 2014, o ISE anunciou que a Lojas Americanas passou a fazer parte da carteira que começou a vigorar no

dia 2 de janeiro 2015. Essa conquista foi motivo de orgulho para todos nós, que trabalhamos em um plano de ações intenso, buscando o desenvolvimento sustentável da Companhia, e que conquistamos o ingresso na lista das empresas da BM&FBOVESPA sob o aspecto da sustentabilidade e governança corporativa. [G4-16]

## Um pouco da nossa história

### **Missão**

Realizar os sonhos e atender às necessidades de consumo das pessoas, poupando tempo e dinheiro e superando as suas expectativas.

### **Visão**

Ser a melhor empresa de varejo do Brasil. A melhor empresa consiste em:

- pelos clientes, sermos considerados a melhor opção de compra;
- pelos acionistas e investidores, sermos considerados o melhor retorno do segmento;
- pelos associados, sermos considerados a melhor opção de desenvolvimento profissional;
- pelos fornecedores, sermos considerados o melhor canal de distribuição;
- pela sociedade, sermos considerados uma empresa social e ecologicamente responsável.

### **Valores**

Ter as melhores pessoas

Ser um bom “dono do negócio”

Buscar excelência na operação

Ter foco no cliente

Delta – fazer mais e melhor a cada dia

Ser obcecado por resultados

## Presença nacional

Em 2014, inauguramos as duas primeiras lojas de Boa Vista, em Roraima, consolidando a presença da Lojas Americanas em todo o território nacional [G4-6]



### + Cartão de Crédito



### + Vale Presente



## Diferenciais competitivos

952 lojas físicas em todo o território nacional

Tradição consolidada, com 85 anos experiência de mercado

Presença em 348 cidades brasileiras

Até 60 mil produtos nas lojas Tradicionais, com reposição diária

Cerca de 15 mil itens disponíveis nas lojas Express

Quatro centros de distribuição, estrategicamente localizados nas cidades do Rio de Janeiro (RJ), São Paulo (SP), Pernambuco (PE) e Uberlândia (MG)

Mais de dois mil fornecedores ativos [G4-12]

Presente na maioria dos shoppings do Brasil

Presente nos melhores locais, próximos do trabalho e da residência dos brasileiros

Complementaridade de sortimento entre os canais

Enorme potencial de expansão orgânica

Melhor atendimento ao cliente do varejo brasileiro

## Premiações e reconhecimentos

A Companhia fechou o ano de 2014 com a conquista de prêmios importantes, incluindo as principais premiações de atendimento ao cliente, e o reconhecimento das mais importantes publicações especializadas e instituições de prestígio, o que demonstra que estamos no caminho certo.

LASA		
Prêmios e Reconhecimentos Recebidos em 2014		
	"PRÊMIO SÓCIO AMBIENTAL CHICO MENDES"	Certificação Selo Verde
	MELHORES DA DINHEIRO	Varejo: 1º lugar
	REPUTATION PULSE	Varejo: 1º lugar
	IBEF	Certificado de Excelência em Sustentabilidade
	ÉPOCA NEGÓCIOS 360º	Ranking Global Varejo: 1º lugar
	ÉPOCA RECLAME AQUI	Varejo: 1º lugar
	REVISTA ESPAÇO BRINQUEDO	Referência em Magazine
	INTERBRAND	Marcas mais valiosas de varejo da AL: 10º lugar

# Desempenho Econômico

## CONSIDERAÇÕES GERAIS

As informações apresentadas referem-se aos resultados da Lojas Americanas nos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2014 e de 2013, exceto quando indicado o contrário. As informações contábeis que servem de base para os resultados, apresentados em reais (R\$) estão de acordo com os padrões internacionais de relatório financeiro (IFRS), com as normas expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

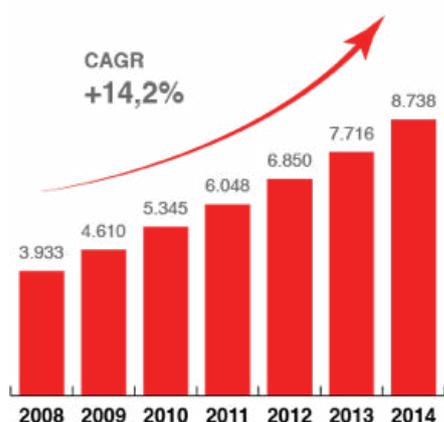
Controladora			Destques Financeiros (R\$ MM)	Consolidado		
2014	2013	Var. (%)		2014	2013	Var. (%)
8,737.8	7,715.7	13.2%	Receita Líquida	16,145.7	13,401.2	20.5%
2,908.0	2,566.8	13.3%	Lucro Bruto	4,836.9	4,074.7	18.7%
<b>33.3%</b>	<b>33.3%</b>	-	<b>Margem Bruta (%RL)</b>	<b>30.0%</b>	<b>30.4%</b>	<b>-0,4 p.p.</b>
1,605.0	1,415.4	13.4%	EBITDA Ajustado	2,153.7	1,846.0	16.7%
<b>18.4%</b>	<b>18.3%</b>	<b>+0,1 p.p.</b>	<b>Margem EBITDA Ajustada (%RL)</b>	<b>13.3%</b>	<b>13.8%</b>	<b>-0,5 p.p.</b>
427.8	452.2	-5.4%	Lucro Líquido	427.8	462.9	-7.6%
<b>4.9%</b>	<b>5.9%</b>	<b>-1,0 p.p.</b>	<b>Margem Líquida (%RL)</b>	<b>2.6%</b>	<b>3.5%</b>	<b>-0,9 p.p.</b>

## RECEITA LÍQUIDA

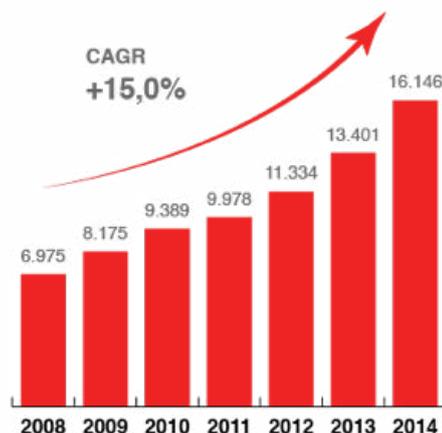
No 4T14, a receita líquida da controladora foi de R\$ 2,935 bilhões, uma variação de 12,9% em relação aos R\$ 2,599 bilhões registrados no 4T13. Na visão consolidada, a receita líquida da Lojas Americanas e suas controladas atingiu R\$ 5,470 bilhões no 4T14, um avanço de 20,2% em relação ao 4T13. [G4-EC1]No 2014, a receita líquida da controladora foi de R\$ 8,738 bilhões, uma variação de 13,2 % em relação aos R\$ 7,716 bilhões registrados no ano anterior. Na visão consolidada, a receita líquida da Lojas Americanas e suas controladas

atingiu R\$ 16,146 bilhões em 2014, um avanço de 20,5% em relação ao ano anterior. No conceito “mesmas lojas”, o crescimento da receita líquida no 4T14 e em 2014 foi de 9%.

Receita Líquida Controlada (R\$ milhões)



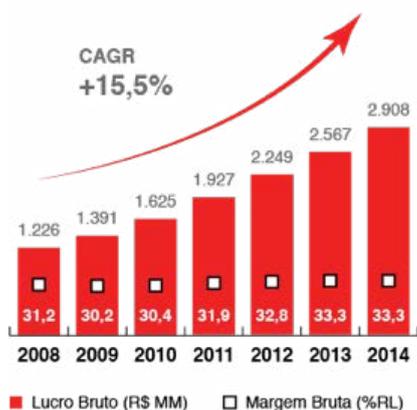
Receita Líquida Consolidada (R\$ milhões)



## LUCRO BRUTO E MARGEM BRUTA

No 4T14, a margem bruta da controladora atingiu 36,7% da receita líquida (RL), uma variação de -0,3 p.p. quando comparada à margem bruta de 37,0% obtida no 4T13. Na visão consolidada, a margem bruta no 4T14 foi de 31,5% da RL, -0,7 p.p. de variação em relação ao 4T13. A Black Friday vem ganhando participação nas vendas a partir do quarto trimestre, se consolidando como um evento muito promocional e contribuiu para a variação de -0,3 p.p. No acumulado do ano, a margem bruta da controladora foi equivalente a 33,3% da receita líquida (RL). Na visão consolidada, a margem bruta foi de 30,0% da RL em 2014, uma variação de -0,4 p.p. em relação ao ano anterior.

Lucro Bruto e Margem Bruta Controladora



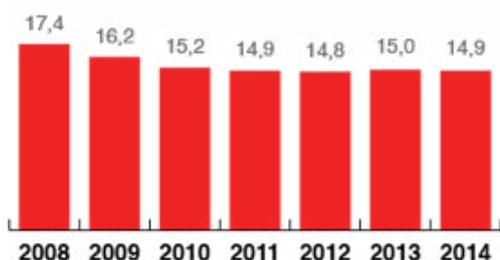
Lucro Bruto e Margem Bruta Consolidada



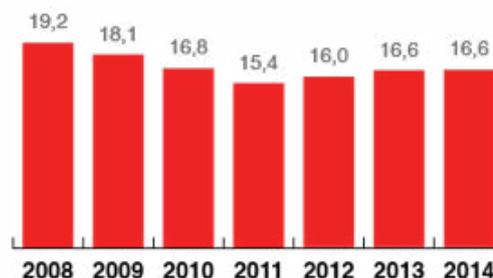
## DESPESAS COM VENDAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS

No 4T14, as despesas com vendas gerais e administrativas da controladora totalizaram R\$ 383,2 milhões, ou 13,1% da RL, sem qualquer variação em relação ao 4T13. Na visão consolidada, as despesas com vendas gerais e administrativas no 4T14 atingiram R\$ 843,4 milhões, ou 15,4% da RL, uma variação de 0,4 p.p. em relação ao mesmo período do ano anterior. Em 2014, as despesas com vendas gerais e administrativas da controladora totalizaram R\$ 1.303,0 milhão, ou 14,9% da RL. No consolidado, as despesas com vendas gerais e administrativas em 2014 alcançaram R\$ 2.683,2 milhões, ou 16,6% da RL.

Despesas com Vendas, Gerais e Adm. da Controladora (%RL)

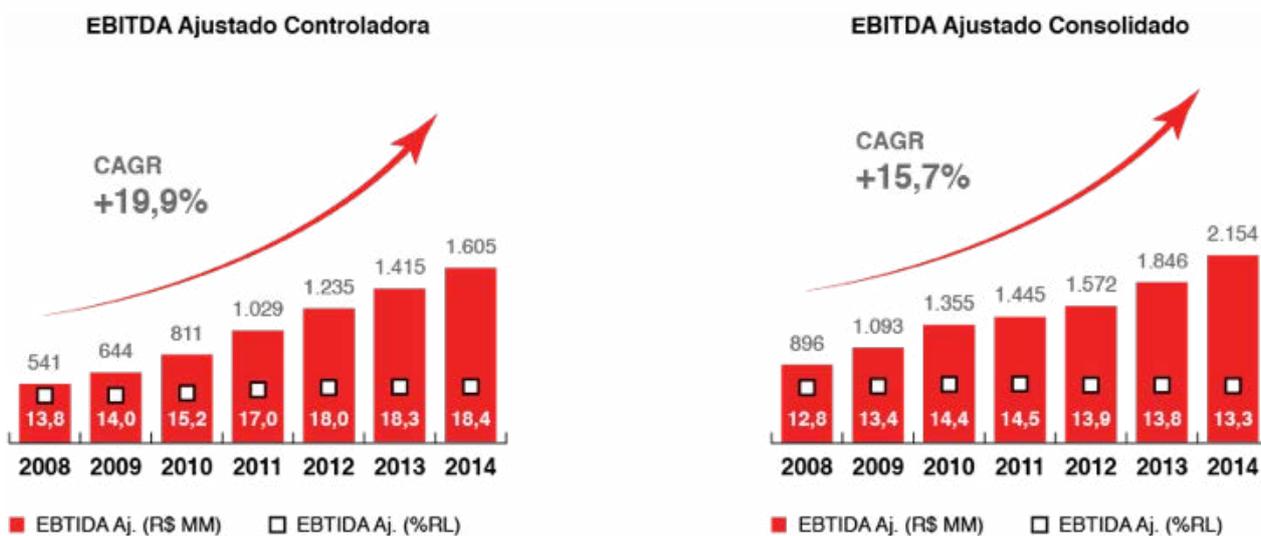


Despesas com Vendas, Gerais e Adm. da Consolidado (%RL)



## EBITDA e MARGEM EBITDA

No 4T14, o EBITDA ajustado da controladora alcançou R\$ 694,0 milhões, uma expansão de 11,6% quando comparado ao do 4T13. A margem EBITDA ajustada da controladora no período foi de 23,6%, uma variação de -0,3 p.p em relação ao 4T13. Na visão consolidada, o EBITDA ajustado totalizou R\$ 880,9 milhões no 4T14, uma melhora de 12,5% em relação ao obtido no 4T13. A margem EBITDA ajustada consolidada no 4T14 correspondeu a 16,1% da RL, uma variação de -1,1 p.p em relação ao 4T13. No acumulado do ano, o EBITDA ajustado da controladora atingiu R\$ 1,605 milhão, o equivalente a um crescimento de 13,4% em relação a 2013. A margem EBITDA ajustada da controladora no período foi de 18,4%, 0,1 p.p. superior à margem obtida em 2013. Na visão consolidada, o EBITDA ajustado totalizou R\$ 2.153,7 milhões em 2014, uma melhora de 16,7% em relação ao ano anterior. A margem EBITDA ajustada consolidada em 2014 correspondeu a 13,3% da RL, uma variação de -0,5 p.p. em relação ao ano anterior.



EBITDA Ajustado (LAJIDA) - Lucro operacional antes de juros, impostos, depreciação e amortização, outras receitas/despesas operacionais, equivalências patrimonial, participação minoritária, participação estatutária e operações descontinuadas.

## EBITDA (CVM 527/12)

A Comissão de Valores Mobiliários (CVM) editou, no dia 04/10/2012, a Instrução 527/12 que dispõe sobre a divulgação voluntária de informações de natureza não contábil, como o EBITDA. O objetivo da Instrução é uniformizar a divulgação desse dado a fim de melhorar o nível de compreensão dessas informações e torná-las comparáveis entre as companhias abertas. Visando manter a consistência e a comparabilidade com os períodos anteriores, apresentamos a seguir a conciliação do EBITDA:

Conciliação do EBITDA - R\$ MM	Controladora			Consolidado		
	2014	2013	Δ %	2014	2013	Δ %
<b>Lucro Bruto</b>	<b>2,908.0</b>	<b>2,566.8</b>	<b>13.3%</b>	<b>4,836.9</b>	<b>4,074.7</b>	<b>18.7%</b>
(+) Despesas com Vendas	(1,219.6)	(1,076.5)	13.3%	(2,476.6)	(2,068.1)	19.8%
(+) Despesas Gerais e Administrativas	(83.4)	(74.9)	11.3%	(206.6)	(160.6)	28.6%
<b>(=) EBITDA Ajustado</b>	<b>1,605.0</b>	<b>1,415.4</b>	<b>13.4%</b>	<b>2,153.7</b>	<b>1,846.0</b>	<b>16.7%</b>
(+) Outras Receitas (Despesas) Operacionais*	(38.9)	(33.7)	15.4%	(73.9)	(94.7)	-22.0%
(+) Equivalência	(52.7)	(66.9)	-21.2%	-	-	-
(+) Participações Minoritária/Estatutária	(25.4)	(27.0)	-5.9%	(25.4)	(27.0)	-5.9%
(+) Operações Descontinuadas	-	1.9	-100.0%	-	1.9	-100.0%
<b>(=) EBITDA (CVM 527/12)</b>	<b>1,488.0</b>	<b>1,289.7</b>	<b>15.4%</b>	<b>2,054.4</b>	<b>1,726.2</b>	<b>19.0%</b>

\* Na antiga norma contábil, chamado de "resultado não operacional".

EBITDA ajustado (LAJIDA) – Lucro operacional antes de juros, impostos, depreciação e amortização, outras receitas/despesas operacionais, equivalência patrimonial, participação

minoritária, participação estatutária e operações descontinuadas. O cálculo do EBITDA (CVM 527/12) considera o resultado líquido do período, acrescido dos tributos sobre o lucro, das despesas financeiras líquidas das receitas financeiras e das depreciações, amortizações e exaustões.

## RESULTADO FINANCEIRO LÍQUIDO

A despesa financeira líquida da controladora totalizou R\$ 208,0 milhões no 4T14, uma variação de 60,0% em relação aos R\$ 130,0 milhões registrados no 4T13. Na visão consolidada, a despesa financeira líquida foi de R\$ 326,4 milhões no mesmo período [G4-EC1]. A variação do resultado financeiro está relacionada principalmente ao aumento da taxa de Certificado de Depósito Interbancário (CDI). Além disso, o investimento na subscrição de 18,4 milhões de ações (R\$ 1,0 bilhão) no aumento de capital privado da B2W influenciou o resultado financeiro da controladora no segundo semestre de 2014.

Abertura do Resultado Financeiro - R\$ MM	2014	2013	Δ %	4T14	4T13	Δ %
Resultado Financeiro Líquido Controladora	(654.1)	(426.0)	53.5%	(208.0)	(130.0)	60.0%
Resultado Financeiro Líquido Consolidado	(1,248.9)	(881.2)	41.7%	(326.4)	(248.5)	31.3%

## PROTEÇÃO CONTRA A VARIAÇÃO CAMBIAL

A Companhia continua reafirmando seu compromisso com a política conservadora de aplicação do caixa, manifestada pela utilização de instrumentos de hedge, em moedas estrangeiras, e operações de derivativos (swaps). O passivo financeiro e a posição de caixa total da Companhia são INTEGRALMENTE PROTEGIDOS contra quaisquer oscilações de câmbio por intermédio desses instrumentos financeiros, que anulam o risco cambial, transformando o custo da dívida para a moeda e a taxa de juros locais (em percentual do CDI\*). No mesmo sentido, vale lembrar que o caixa da Companhia está aplicado nas maiores instituições financeiras do Brasil.

\* CDI – Certificado de Depósito Interbancário: taxa média das captações no mercado interbancário.

## RESULTADO LÍQUIDO

No 4T14, o lucro líquido consolidado atingiu R\$ 296,3 milhões. Em 2014, o lucro líquido consolidado foi de R\$ 427,8 milhões. A variação no lucro líquido do 4T14 e em 2014 está relacionada principalmente ao aumento da despesa financeira líquida no período. A tabela a seguir apresenta as principais variações do EBITDA ajustado ao resultado líquido:

Conciliação do Resultado Líquido - R\$ MM	Controladora			Consolidado		
	2014	2013	Δ %	2014	2013	Δ %
<b>EBITDA Ajustado</b>	<b>1.605.0</b>	<b>1.415.4</b>	<b>13.4%</b>	<b>2.153.7</b>	<b>1.846.0</b>	<b>16.7%</b>
(+) Depreciação / Amortização	(224.7)	(179.0)	25.5%	(373.2)	(273.4)	36.5%
(+) Resultado Financeiro Líquido	(654.1)	(426.0)	53.5%	(1,248.9)	(881.2)	41.7%
(+) Equivalência	(52.7)	(66.9)	-21.2%	-	-	-
(+) Outras Receitas (Despesas) Operacionais*	(38.9)	(33.7)	15.4%	(73.9)	(94.7)	-22.0%
(+) Participação Minoritária / Estatutária	(25.4)	(27.0)	-5.9%	47.2	33.3	41.7%
(+) Imposto de Renda e Contribuição Social	(181.4)	(232.5)	-22.0%	(77.1)	(169.0)	-54.4%
(+) Operações Descontinuadas	-	1.9	-100.0%	-	1.9	-100.0%
<b>(=) Resultado Líquido</b>	<b>427.8</b>	<b>452.2</b>	<b>-5.4%</b>	<b>427.8</b>	<b>462.9</b>	<b>-7.6%</b>

\* Na antiga norma contábil, chamado de "resultado não operacional".

\*Na antiga norma contábil, chamado de "resultado não operacional". EBITDA ajustado (LAJIDA) – Lucro operacional antes de juros, impostos, depreciação e amortização, outras receitas/despesas operacionais, equivalência patrimonial, participação minoritária, participação estatutária e operações descontinuadas.

## ENDIVIDAMENTO

A Lojas Americanas utiliza sua geração de caixa para priorizar investimentos que apresentem os melhores retornos para os acionistas. Listamos, a seguir, as principais ações realizadas em 2014:

- Investimentos da Lojas Americanas e da B2W no imobilizado e no intangível (desenvolvimento de websites e sistemas) de R\$ 1,411 bilhão - Pagamento de juros sobre o capital próprio e dividendos brutos no valor de R\$ 115,5 milhões.
- Os empréstimos e debêntures consolidados de curto e longo prazo da Lojas Americanas em 31/12/2014 foram de R\$ 8.015,5 milhões. Subtraindo a posição de caixa no valor de R\$ 6.370,3 milhões (caixa + aplicações financeiras + contas a receber dos cartões de crédito e débito) do total dos empréstimos, encontramos um endividamento líquido de R\$ 1.645,2 milhão.

R\$ milhões	Controladora		Consolidado	
	12/31/14	12/31/13	31/12/2014	12/31/13
<b>Endividamento</b>				
Empréstimos e financiamentos de curto prazo	254.0	152.8	828.0	527.7
Debêntures de curto prazo	138.4	88.4	138.4	220.0
<b>Endividamento de Curto Prazo</b>	<b>392.4</b>	<b>241.2</b>	<b>966.4</b>	<b>747.7</b>
Empréstimos e financiamentos de longo prazo	2,078.4	1,382.2	3,779.0	4,314.7
Debêntures de longo prazo	3,270.1	2,333.5	3,270.1	2,631.0
<b>Endividamento de Longo Prazo</b>	<b>5,348.5</b>	<b>3,715.7</b>	<b>7,049.1</b>	<b>6,945.7</b>
<b>Endividamento Bruto (1)</b>	<b>5,740.9</b>	<b>3,956.9</b>	<b>8,015.5</b>	<b>7,693.4</b>
Caixas e bancos	743.9	325.0	951.8	424.0
Aplicações financeiras	1,994.0	1,471.0	3,618.4	3,664.4
Contas a receber de cartão de crédito / débito	521.7	635.1	1,800.1	1,644.2
<b>Disponibilidades Totais (2)</b>	<b>3,259.6</b>	<b>2,431.1</b>	<b>6,370.3</b>	<b>5,732.6</b>
<b>Caixa (Dívida) Líquido (2) - (1)</b>	<b>(2,481.3)</b>	<b>(1,525.8)</b>	<b>(1,645.2)</b>	<b>(1,960.8)</b>
<b>Dívida Líquida / EBITDA Ajustado (últimos 12 meses)</b>	<b>1.5</b>	<b>1.1</b>	<b>0.8</b>	<b>1.1</b>
<b>Prazo Médio de Vencimento da Dívida (em dias)</b>	<b>1,143</b>	<b>1,178</b>	<b>1,090</b>	<b>1,139</b>

EBITDA ajustado (LAJIDA) – Lucro operacional antes de juros, impostos, depreciação e amortização, outras receitas/despesas operacionais, equivalência patrimonial, participação minoritária, participação estatutária e operações descontinuadas.

## DÍVIDA LÍQUIDA

Em 31/12/2014, a dívida líquida consolidada da Companhia foi 0,8x o EBITDA acumulado dos últimos 12 meses e o prazo médio de vencimento da dívida foi de 1.090 dias (36 meses). Na visão controladora, a dívida líquida da Companhia foi de 1,5x o EBITDA acumulado dos últimos 12 meses. O prazo médio de vencimento foi de 1.143 dias em 31/12/2014 (38 meses).

Aporte de capital da B2W Digital: em 13 de agosto de 2014, o Conselho de Administração da B2W Digital homologou um aumento de capital de R\$ 2,38 bilhões, uma vez que, no âmbito do período de exercícios de preferência e rateios de sobra subsequentes, foram subscritas 100% das novas ações. O aumento de capital tem por objetivo melhorar a estrutura de capital da B2W e permitir que ela siga investindo nos pilares do negócio, acelerando o crescimento e consolidando a posição de liderança no mercado.

Para fazer frente às incertezas e à volatilidade no mercado financeiro, a Lojas Americanas tem como orientação preservar o caixa e alongar o perfil da dívida. Ao longo dos últimos anos, diversas medidas foram tomadas com esse objetivo, o que nos permite consolidar o plano de crescimento da Companhia no longo prazo.

O contas a receber de clientes é composto por recebíveis de cartão de crédito, líquidos após os descontos, que possuem liquidez imediata e podem ser considerados como

caixa. A composição do contas a receber na visão consolidada da Lojas Americanas está demonstrada na tabela a seguir:

R\$ milhões	Controladora		Consolidado	
	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2013
<b>Conciliação Contas a Receber</b>				
Recebíveis de cartões de crédito bruto	1,412.0	1,069.9	4,607.3	3,535.0
Recebíveis de débitos eletrônicos e cheques	20.4	17.8	20.4	17.8
Desconto de recebíveis	(910.7)	(452.6)	(2,827.6)	(1,908.6)
<b>Contas a Receber de Cartão de Crédito / Débito</b>	<b>521.7</b>	<b>635.1</b>	<b>1,800.1</b>	<b>1,644.2</b>
Ajuste a valor presente	(12.0)	(13.7)	(13.9)	(20.7)
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	(2.1)	(2.6)	(23.8)	(39.1)
Outras contas a receber	6.2	6.1	217.1	191.2
<b>Contas a Receber Líquido Consolidado</b>	<b>513.8</b>	<b>624.9</b>	<b>1,979.5</b>	<b>1,775.6</b>

Devido à adoção dos novos CPCs / IFRS, em particular o CPC 38 e seu correspondente IAS 39, a Companhia passou a efetuar baixa (desreconhecimento) dos recebíveis com as administradoras de cartões de crédito no momento da sua efetiva antecipação (conforme divulgado nas notas explicativas às demonstrações financeiras). Todavia, para melhor evidenciação do volume de antecipações de recebíveis nas datas-bases analisadas, a Companhia demonstra, no quadro acima, o contas a receber ajustado pelas antecipações efetuadas até as datas-bases em análise.

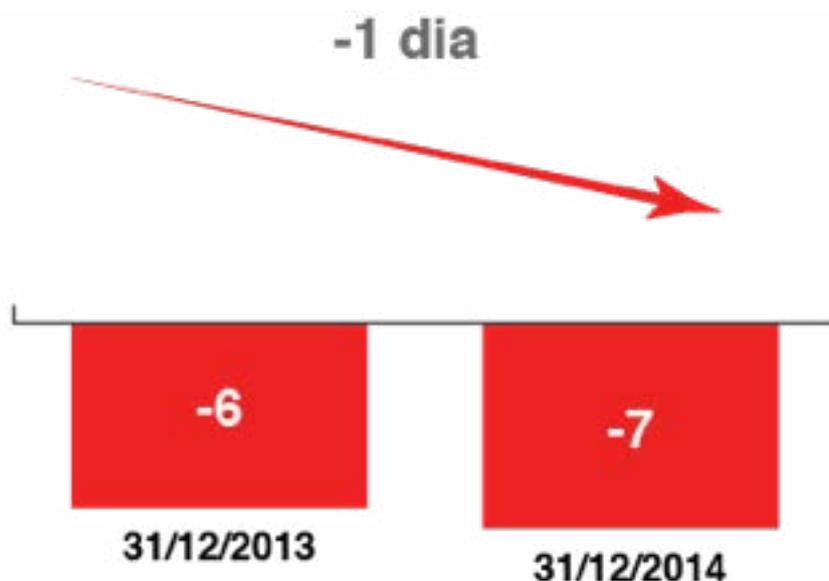
## VENDAS POR MEIO DE PAGAMENTO

A abertura das vendas por meios de pagamento em 2014 e em 2013 pode ser verificada na tabela abaixo:

Meios de Pagamento	Controladora			Consolidado		
	2014	2013	Var.	2014	2013	Var.
À Vista	59%	60%	-1 p.p.	49%	51%	-2 p.p.
Cartão de Crédito	41%	40%	+1 p.p.	51%	49%	+2 p.p.

## CAPITAL DE GIRO LÍQUIDO DA CONTROLADORA

O capital de giro líquido da controladora foi de -7 dias em 31/12/2014, uma melhora de um dia quando comparado a 31/12/2013.



(Capital e Giro Líquido= Dias de Estoque + Dias de Contas a Receber – Dias de Fornecedores)

A evolução do capital de giro líquido da Lojas Americanas, no período, demonstra a constante busca pelo aperfeiçoamento de nossos processos operacionais e pelo desenvolvimento da parceria com nossos fornecedores.

## INDICADORES DA B2W DIGITAL

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), bem como pelo regulamento de listagem do Novo Mercado em reais (R\$). As comparações referem-se a 2013.

### - B2W DIGITAL anuncia Receita Bruta de R\$ 9.094,7 milhões em 2014

Em 2014, a receita bruta consolidada atingiu R\$ 9.094,7 milhões, contra R\$ 6.959,5 milhões em 2013, representando um crescimento de 30,7%.

**- B2W DIGITAL anuncia EBITDA ajustado de R\$ 549,0 milhões em 2014**

Em 2014, o EBITDA ajustado consolidado atingiu R\$ 549,0 milhões, um crescimento de 27,3%, contra R\$ 431,1 milhões registrados em 2013.

**- Melhor atendimento ao cliente da internet brasileira**

Em 2014, a B2W consolidou sua posição de primeira em atendimento ao cliente da internet brasileira. Nos últimos três anos (2012 a 2014), a Companhia praticamente dobrou de tamanho em vendas, reduziu pela metade a quantidade de reclamações e melhorou sua eficiência em custo de resolução em 75%, gerando uma economia total de R\$ 117,0 milhões.

**- B2W DIGITAL anuncia Menu de Frete Brasil**

A B2W Digital expande o Menu de Frete para 100% das cidades brasileiras, oferecendo entregas em até metade do prazo convencional para mais de 60% do sortimento. Toda a distribuição de mercadorias leves e pesadas é realizada pela Unidade de Distribuição B2W, fruto das aquisições da Click Rodo e da Direct.

**- B2W DIGITAL inicia serviço de fullfilment para o Marketplace**

Após o sucesso do projeto-piloto iniciado em outubro de 2014, a B2W Digital, por meio de sua Unidade de Distribuição, passa a oferecer serviços de logística para todos os vendedores do Marketplace.

**- B2W DIGITAL atingiu participação de 24% do tráfego e de 12% dos pedidos feitos por meio de dispositivos móveis no 4T14**

O acesso aos sites da B2W DIGITAL, por meio de dispositivos móveis, atingiu participação de 24% do tráfego e de 12% dos pedidos feitos no 4T14. Essa evolução é reflexo do trabalho em conjunto com as empresas de tecnologia adquiridas, Uniconsult e Ideais, que possuem grande expertise nessa frente.

**- B2W DIGITAL lançou o Marketplace no Shoptime**

Após o sucesso do lançamento do Marketplace na Americanas.com e no Submarino, a B2W lançou, em janeiro de 2015, o Marketplace no Shoptime, oferecendo ao cliente um sortimento ainda maior e mais completo. [G4-S09]

- B2W DIGITAL contratou financiamento de R\$ 231,0 milhões junto à FINEP

A B2W DIGITAL contratou, em dezembro de 2014, junto à Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), financiamento de R\$ 231,0 milhões, que tem por objetivo financiar projetos de inovação.

## DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO CONSOLIDADO

Lojas Americanas S.A.

Demonstração do Resultado

(em milhões de reais)

	Consolidado Períodos findos em 31 de Dezembro			Consolidado Exercícios findos em 31 de Dezembro		
	4T14	4T13	Variação	2014	2013	Variação
<b>Receita Bruta de Vendas e Serviços</b>	<b>6,235.0</b>	<b>5,237.7</b>	<b>19.0%</b>	<b>18,508.0</b>	<b>15,455.8</b>	<b>19.7%</b>
Impostos sobre vendas e serviços	(765.0)	(686.8)	11.4%	(2,362.3)	(2,054.6)	15.0%
<b>Receita Líquida de Vendas e Serviços</b>	<b>5,470.0</b>	<b>4,550.9</b>	<b>20.2%</b>	<b>16,145.7</b>	<b>13,401.2</b>	<b>20.5%</b>
Custo das mercadorias vendidas e serviços prestados	(3,745.7)	(3,087.1)	21.3%	(11,308.8)	(9,326.5)	21.3%
<b>Lucro Bruto</b>	<b>1,724.3</b>	<b>1,463.8</b>	<b>17.8%</b>	<b>4,836.9</b>	<b>4,074.7</b>	<b>18.7%</b>
Margem Bruta (% RL)	31.5%	32.2%	-0,7 p.p.	30.0%	30.4%	-0,4 p.p.
<b>Receitas (Despesas) Operacionais</b>	<b>(944.3)</b>	<b>(758.9)</b>	<b>24.4%</b>	<b>(3,056.4)</b>	<b>(2,502.1)</b>	<b>22.2%</b>
Com vendas	(774.5)	(631.2)	22.7%	(2,476.6)	(2,068.1)	19.8%
Gerais e administrativas	(68.9)	(49.5)	39.2%	(206.6)	(160.6)	28.6%
Depreciação e amortização	(100.9)	(78.2)	29.0%	(373.2)	(273.4)	36.5%
<b>Resultado Operacional antes do Resultado Financeiro e Equivalência</b>	<b>780.0</b>	<b>704.9</b>	<b>10.7%</b>	<b>1,780.5</b>	<b>1,572.6</b>	<b>13.2%</b>
<b>Resultado Financeiro Líquido</b>	<b>(326.4)</b>	<b>(248.5)</b>	<b>31.3%</b>	<b>(1,248.9)</b>	<b>(881.2)</b>	<b>41.7%</b>
Outras receitas (despesas) operacionais*	(44.3)	(37.5)	18.1%	(73.9)	(94.7)	-22.0%
Participação estatutária	(35.1)	(22.5)	56.0%	47.2	33.3	41.7%
Operações descontinuadas	-	-	-	-	1.9	-100.0%
Imposto de renda e contribuição social	(77.9)	(123.2)	-36.8%	(77.1)	(169.0)	-54.4%
<b>Lucro Líquido</b>	<b>296.3</b>	<b>273.2</b>	<b>8.5%</b>	<b>427.8</b>	<b>462.9</b>	<b>-7.6%</b>
Margem Líquida (% RL)	5.4%	6.0%	-0,6 p.p.	2.6%	3.5%	-0,9 p.p.
<b>EBITDA Ajustado</b>	<b>880.9</b>	<b>783.1</b>	<b>12.5%</b>	<b>2,153.7</b>	<b>1,846.0</b>	<b>16.7%</b>
Margem EBITDA Ajustada (% RL)	16.1%	17.2%	-1,1 p.p.	13.3%	13.8%	-0,5 p.p.

\* Na antiga norma contábil, chamado de "resultado não operacional".

EBITDA Ajustado (LAJIDA) – Lucro operacional antes de juros, impostos, depreciação e amortização, outras receitas/despesas operacionais, equivalência patrimonial, participação minoritária, participação estatutária e operações descontinuadas.



# Governança Corporativa

## Princípios de Governança

Transparência, equidade, ética, responsabilidade e sustentabilidade nos negócios orientam as decisões do Conselho de Administração, Diretoria e comitês internos da Lojas Americanas

A Lojas Americanas S.A. é listada na Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros (BM&FBovespa) desde 1940. [G4-7] A Companhia possui uma base acionária composta de ações ordinárias (LAME3) e ações preferenciais (LAME4). As ações preferenciais fazem parte do Ibovespa, o mais importante indicador do desempenho médio das cotações dos ativos mais negociados e representativos do mercado de ações brasileiro. Além disso, a Lojas Americanas S.A. também faz parte de outros importantes índices como IBRX-50, ISE, ITAG, ICO2, ICON, IVBX-2, MLCX e MSCI-Barra.

## Mais transparência na comunicação

O site de Relações com Investidores passou por uma reestruturação em junho de 2014 com o intuito de oferecer uma navegação mais amigável e facilitar o acesso às informações sobre a Companhia. O novo site ficou mais moderno e funcional.

## Política de dividendos

Em 2014, foi proposta aos acionistas a distribuição de lucros de R\$ 115,5 milhões, em dividendos e em juros sobre o capital próprio (antes do Imposto de Renda retido na fonte), com base no lucro líquido do exercício. O Estatuto Social da Companhia, em linha com os princípios da legislação vigente, fixa o valor mínimo para dividendos em 25% do lucro líquido do exercício, após a formação de reserva legal de 5%.

## Tag along

Desde 2006, a Lojas Americanas mantém em seu Estatuto Social o compromisso de conceder tag along integral (100%) às ações ordinárias e preferenciais da Companhia. Isso garante que todos os acionistas de Lojas Americanas terão tratamento igualitário no caso de troca de controle da Companhia, sendo assegurado o direito de vender suas ações nas mesmas condições negociadas pelos controladores.

## Programa de recompra de ações

Desde 2003, a Lojas Americanas mantém abertos sucessivos planos de recompra de ações da Companhia com o objetivo de mantê-las em tesouraria ou posterior cancelamento. O programa atual prevê a recompra de até 11.166.398 ações ordinárias nominativas escriturais e 26.873.473 ações preferenciais nominativas escriturais.

## Gestão de risco financeiro

No curso normal de seus negócios, a Companhia e suas controladas estão expostas a riscos de mercado decorrentes de suas operações e utilizam instrumentos financeiros derivativos para minimizar sua exposição a esses riscos, tais como contratos de swaps para se proteger das flutuações das taxas de câmbio. A Companhia e suas controladas utilizam instrumentos de proteção baseados no monitoramento, sob a gestão de seus diretores e supervisão do Conselho de Administração. Essa gestão determina quais são as estratégias a serem adotadas e a Administração contrata instrumentos de proteção adequados a cada circunstância e riscos inerentes [G4-46].

A Companhia utiliza derivativos, tais como swaps tradicionais e contratos futuros de dólar, com o objetivo de proteção patrimonial. A Companhia não possui contratos a termo, opções, swaptions (swaps com opção de arrependimento), opções flexíveis, derivativos embutidos em outros produtos, operações estruturadas com derivativos e “derivativos

exóticos”. Também não opera com instrumentos financeiros derivativos com propósitos de especulação, reafirmando assim o seu compromisso com a política conservadora de gestão de caixa, seja em relação ao seu passivo financeiro, seja para com a sua posição de disponibilidades.

## Ética e integridade

A ética é um princípio fundamental que direciona a nossa gestão corporativa para o aprimoramento contínuo, visando à excelência no trato com questões socioambientais, de segurança e saúde, direitos humanos, bem como outros temas estratégicos. Para garantir o respeito a todos os públicos interessados, a Lojas Americanas orienta que todas as relações entre os públicos de sua cadeia produtiva sejam baseadas na ética, por meio de seu Código de Conduta, além de outras políticas e regulamentos. Entre as nossas principais diretrizes, podemos citar: Política de Divulgação e Uso de Informações e Negociação de Valores Mobiliários, Política Ambiental, Política de Gestão de Riscos, Política de Fornecedores, Política de Sustentabilidade e Política de Comunicação e Governança Digital.[G4-41]

## Código de Ética e Conduta

Acreditamos que a disseminação de uma cultura corporativa baseada em valores e princípios éticos é responsável pela sustentabilidade do nosso negócio e pela promoção do desenvolvimento sustentável nos territórios em que atuamos. Nosso Código de Ética e Conduta reflete esses valores e compromissos, que devem ser a base na gestão dos relacionamentos dos nossos associados com todos os públicos estratégicos (acionistas, clientes, fornecedores, prestadores de serviço, governo e sociedade). [G4-24; G4-56]

Entre as principais diretrizes, destacamos: respeito às leis; acesso às atividades de educação e desenvolvimento; segurança e saúde; erradicação de qualquer forma de trabalho compulsório; erradicação do trabalho infantil; prevenção do assédio em qualquer uma de suas formas; combate à exploração sexual de crianças e adolescentes; combate à prática de discriminação em todas as suas formas; valorização da diversidade; respeito à livre associação sindical e direito à negociação coletiva; responsabilidade socioambiental. O Código de Ética e Conduta da Companhia está disponível, na íntegra, no website.

## **Combate à corrupção**

A corrupção é inaceitável na Companhia, seja praticada por nossos associados e prestadores de serviços, seja por qualquer participante da nossa cadeia de valor. Nossa Política de Combate à Corrupção visa impedir qualquer atitude dessa natureza. Nesse sentido, todos os funcionários assinam um termo, afirmando ter conhecimento dessas normas de conduta. [G4-56]

## **Canal de denúncia anônima**

O Disk-Alerta é uma ferramenta de comunicação corporativa divulgada nos murais da Companhia, incentivando a denúncia de casos de corrupção. Todas as denúncias são anônimas, confidenciais e tratadas com discrição, para que o denunciante não se sinta intimidado. O serviço fica disponível 24 horas por dia. [G4-57;G4-58]

## **Gestão de Relacionamentos**

Buscamos sempre atender às necessidades de consumo das pessoas, poupando-lhes tempo e dinheiro e superando as suas expectativas.

## **Serviço de Atendimento ao Cliente**

Segundo o ranking desenvolvido pela consultoria inglesa Interbrand, a Companhia alcançou a 10ª marca de varejo mais valiosa da América Latina, com valor de US\$ 320 milhões, em 2014. Essa posição, somada a todos os prêmios recebidos pela Lojas Americanas no exercício, denota que estamos na direção certa. A Companhia tem investido incansavelmente para melhor atender seus clientes. A Lojas Americanas tem o compromisso com a satisfação plena dos consumidores, evidenciada pelo menor número de reclamações e mais confiabilidade na qualidade e entrega dos produtos. Disseminamos a cultura do melhor atendimento ao cliente: isso é um valor e prioridade do negócio. Ao analisar os números de demandas gerados em 2014, verificamos que evoluímos muito na diminuição dos índices de reclamações em todos os órgãos competentes e canais de comunicação com o consumidor. Para entendermos os hábitos de consumo e monitorarmos o índice de satisfação dos clientes, iniciamos uma ampla pesquisa em 2014.

Foram feitas abordagens quantitativas e qualitativas ao longo do ano, nas 952 lojas em todo Brasil. No caso de qualquer desagrado do cliente, temos o compromisso de contatá-lo em até duas horas e oferecer uma solução em até 48 horas, por meio de qualquer canal –

telefone, e-mail, site ou em uma loja física – ou pelo Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC). Os mesmos canais de relacionamento podem ser usados pelo cliente para enviar dúvidas e elogios. No portal ReclameAQUI, entre 31 de dezembro de 2013 a 31 de dezembro de 2014, 100% das reclamações foram atendidas e solucionadas em até 1 dia e 18 horas. [G4-SO11] A Lojas Americanas emprega diretamente cerca de 2 mil pessoas que trabalham na área de Atendimento ao Cliente, entre operadores de lojas, gerentes distritais, gerentes regionais e profissionais na sede.

## **Auditoria de fornecedores**

Programa de Auditoria de Fornecedores garante controle mais rigoroso dos processos

No ano de 2014, consolidamos o processo de auditoria de nossas marcas próprias. A área de Marcas Próprias foi estruturada em 2013, quando a Lojas Americanas iniciou o Programa de Auditoria de Fornecedores, criado para garantir um controle de qualidade mais rigoroso de marcas próprias. A Companhia passou a monitorar toda essa cadeia de valor por meio dos pilares jurídico, financeiro, meio ambiente e qualidade. [G4-12]

As primeiras auditorias foram feitas em outubro de 2013 e todo o ciclo foi concluído em 2014. Ao todo, 61 fornecedores foram auditados (15 fornecedores de marcas próprias e 46 fornecedores de têxteis – cama, mesa e banho). Para acelerar o processo de classificação e mitigação de riscos em relação aos fornecedores, foi desenvolvida uma metodologia para avaliar se a operação do fornecedor é compatível com as exigências da Companhia. A partir de 2015, o monitoramento por amostragem será feito uma vez por ano.[G4-14]

## **Audidores independentes**

Em conformidade com a Instrução CVM nº 381, a Companhia informa que os seus auditores independentes, Price Waterhouse Coopers, prestaram serviços de avaliação de aquisição de empresas e de revisão dos processos informatizados para a Companhia e sua controlada B2W, tendo sido contratados em 2014 e recebido honorários totais de R\$ 624 mil, representando cerca de 40% dos honorários totais relativos aos serviços de auditoria externa. A política da Companhia de contratação de serviços de auditores independentes, exceto de auditoria externa, assegura que não haja conflito de interesses, perda de independência ou objetividade dos auditores.

## Um pouco da nossa história

### Estrutura de Governança

#### **Conselho de Administração**

O Conselho de Administração é composto por sete membros eleitos em Assembleia Geral para um período de três anos, com direito à reeleição. [G4-38] O Presidente do Conselho é escolhido entre os Conselheiros eleitos. [G4-40] O órgão tem as atribuições que lhe são conferidas por lei e pelo estatuto social, competindo-lhe ainda: eleger e destituir os diretores, fixando atribuições e critérios de substituição; determinar a distribuição da remuneração fixada pela Assembleia Geral para seus membros e diretores; deliberar sobre a emissão de ações e bônus de subscrição e notas promissórias comerciais. Formalmente, o órgão reúne-se no mínimo quatro vezes ao ano. [G4-42]

#### **Membros do Conselho de Administração [G4-38]**

Carlos Alberto da Veiga Sicupira (efetivo)

Cecília Sicupira Giusti (efetivo)

Claudio Moniz Barreto Garcia (suplente)

Love Goel (efetivo)

Miguel Gomes P. S. Gutierrez (efetivo)

Paulo Alberto Lemann (efetivo)

Roberto Moses Thompson Motta (efetivo)

Ruy Abreu (efetivo)

#### **Diretoria**

A Diretoria funciona como órgão colegiado nas deliberações sobre todas as matérias que, por força de lei e do Estatuto da Companhia, tenham de ser submetidas ao Conselho de Administração, notadamente o Relatório Anual e as demonstrações financeiras, os balancetes mensais, as propostas de aumento de capital e de distribuição de dividendos e quaisquer outras deliberações que transcendam os limites ordinários das atribuições específicas de cada diretor. É composta por 11 diretores, sendo um designado Diretor-Superintendente, eleitos pelo Conselho de Administração pelo período de um ano, com direito à reeleição. [G4-34; G4-38]

### **Membros da Diretoria [G4-38]**

Miguel Gomes P.S. Gutierrez – Diretor-Superintendente

Anna Christina Ramos Saicali – Diretora

Carlos Eduardo Rosalba Padilha – Diretor

Celso Alves Ferreira Louro – Diretor

Flávio de Almeida Serapião – Diretor

João Guerra Duarte Neto – Diretor

José Timotheo de Barros – Diretor

Márcio Cruz Meirelles – Diretor

Maria Christina Ferreira Nascimento – Diretora

Murilo dos Santos Corrêa – Diretor Financeiro e de Relações com Investidores

Wellington de Almeida Souza – Diretor

A Lojas Americanas também conta com um Conselho Fiscal formado por três membros: um indicado pelos controladores, um pelos acionistas preferencialistas e um pelos acionistas ordinaristas. O Conselho de Administração e a Diretoria determinam as diretrizes da Companhia apoiados por comitês internos. [G4-35] Leia mais sobre a atuação dos comitês a seguir. [G4-38]

## O papel dos comitês e dos auditores

Para melhor desempenho de suas funções, o Conselho de Administração da Companhia criou quatro comitês ou grupos de trabalho com objetivos definidos para reportar temas e/ou situações por eles examinados, bem como sua recomendação ao órgão máximo de governança da Lojas Americanas. Os comitês se reúnem pelo menos uma vez por trimestre, ou, extraordinariamente, sempre que convocados pelo seu presidente. Os comitês são compostos por, no mínimo, três e, no máximo, quatro membros, escolhidos pelo Conselho de Administração, que também indicará um participante como presidente do grupo. Esses componentes poderão ser membros do Conselho de Administração ou terceiros que não sejam administradores ou associados, como especialistas ou outras pessoas cuja contribuição seja útil ao desempenho dos trabalhos [G4-35]. Mais informações sobre o regimento interno do Conselho e dos comitês no website.

### Comitê de Finanças

O Comitê de Finanças informa e aconselha o Conselho de Administração em relação a todas as decisões envolvendo as políticas financeiras da Companhia, garantindo que esta cumpra suas obrigações e políticas e mantenha a responsabilidade financeira. [G4-38, G4-43]

### Comitê de Gente e Remuneração

O Comitê de Gente e Remuneração informa o Conselho de Administração sobre todas as decisões envolvendo as políticas de gente e remuneração da Companhia, garantindo (i) que os membros do Conselho de Administração, da Diretoria e todos os associados tenham incentivos para alcançar resultados excepcionais, sendo recompensados adequadamente; (ii) a aplicação correta e eficiente da cultura da Companhia, que preza pelo aprimoramento constante e a meritocracia, garante o alinhamento dos interesses dos associados e dos acionistas; e (iii) que a Companhia consiga atrair, captar, reter e desenvolver os melhores profissionais e líderes, garantindo a sucessão de seus principais executivos. [G4-38]

### Comitê Digital

O Comitê Digital assessora o Conselho de Administração no cumprimento de suas responsabilidades de supervisão digital nas áreas de tecnologia e no comércio eletrônico, TV e aplicativos mobile, assim como canais emergentes.

## **Comitê de Sustentabilidade**

O Comitê de Sustentabilidade foi formalizado pelo Conselho de Administração em 2010 e contribui na definição das melhores práticas de gestão, com base na busca do equilíbrio entre os pilares econômico, ambiental e social, além de fomentar o engajamento de todos os associados com os temas de sustentabilidade. O Comitê é multidisciplinar, formado por representantes das áreas de Relações Institucionais, Recursos Humanos, Financeiro, Comercial, Expansão e Engenharia. Com encontros semanais, o Comitê busca discutir, planejar e implementar ações que promovam o desenvolvimento sustentável da Companhia, tendo sempre como base as necessidades das partes interessadas. [G4-43]



## Gente

### Gente em primeiro lugar

Talentos comprometidos fazem a diferença

A Lojas Americanas inicia um novo ciclo de investimentos e expansão com a divulgação do programa “Somos Mais Brasil”. A capacidade de execução e a dedicação de um time de excelência serão responsáveis por construir com sucesso essa nova fase. Para atingir esse crescimento recorde, de inaugurar 800 novas lojas no Brasil nos próximos cinco anos será necessário treinar e capacitar os associados, bem como recrutar e desenvolver novos talentos: gente comprometida, que goste do que faz e que tenha brilho no olhar.

Por meio da promoção de valores como ética e responsabilidade corporativa, a Lojas Americanas se compromete a cuidar do desenvolvimento da carreira de seus associados, promover oportunidades e desafios em um ambiente de constante renovação e preparar a Companhia para um crescimento acelerado, mantendo a cultura organizacional e a identidade do negócio.

Para isso, desenvolveu um trabalho de revisão de processos de recrutamento e seleção, que tem como objetivo a retenção de talentos e a oferta de uma capacitação de excelência, para que os associados alcancem os melhores resultados. As lideranças têm recebido treinamentos dirigidos à questão comportamental, tornando-se mais preparadas e conscientes de seu papel dentro da Companhia. Esses investimentos resultam na valorização do empenho individual e no estímulo à superação de desafios.

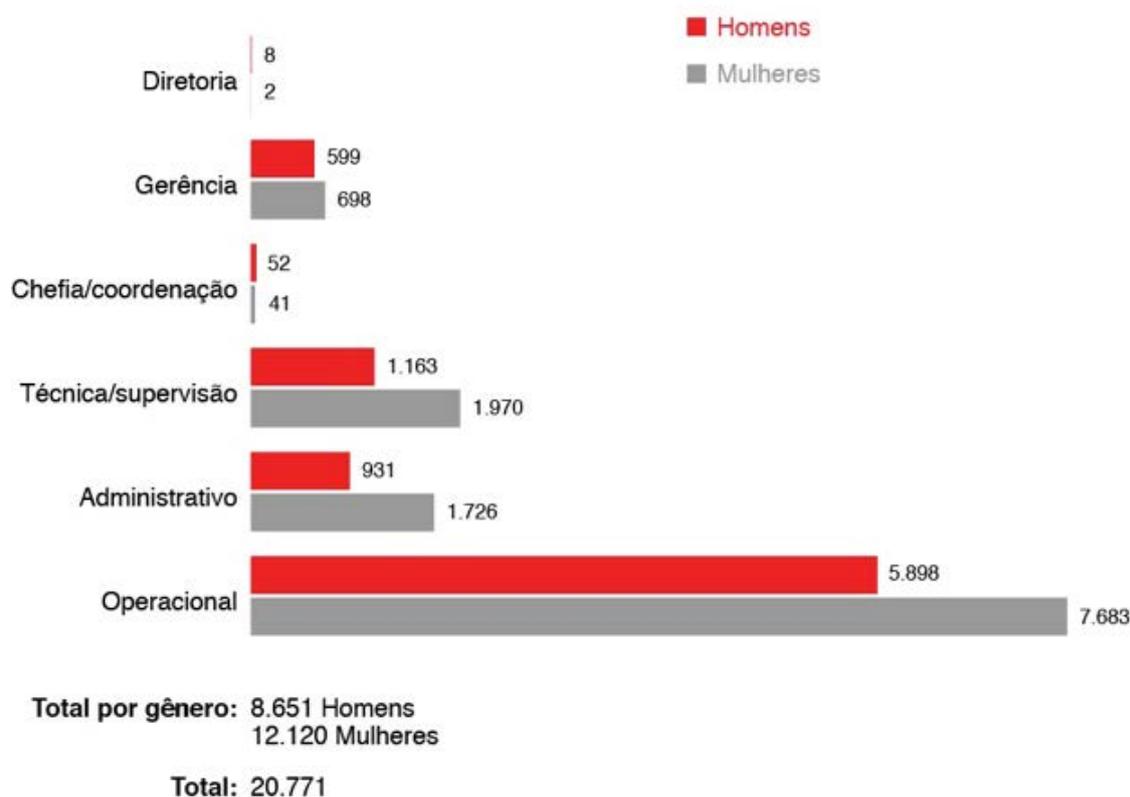
O quadro profissional da Lojas Americanas conta com 20.771 associados, dos quais 12.120 mulheres e 8.651 homens. Entendemos que, para promover a igualdade entre homens e mulheres e garantir que políticas salariais de contratação e promoção eliminem toda possibilidade de discriminação, a meritocracia é única e exclusivamente a base para crescimento na Companhia.

Vale destacar que, por mérito, a mulher é maioria em nosso quadro geral de associados e está presente do Conselho de Administração à base operacional. [G4-10; G4-LA12]

## Perfil profissional

Todos os nossos associados, quantificados por função na tabela a seguir, cumprem a jornada legal de suas categorias profissionais e ingressam na Companhia com contratos de experiência de, no máximo, 90 dias. Após esse período, dependendo da avaliação de proficiência, têm seus contratos prorrogados por tempo indeterminado.

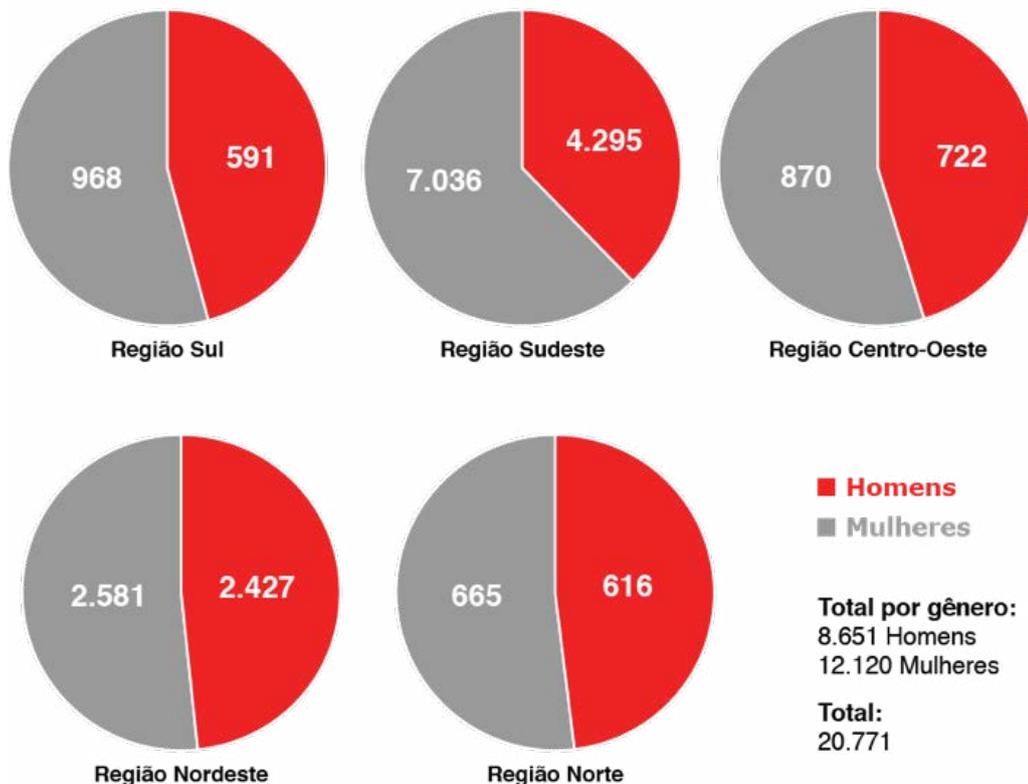
**Números de colaboradores por nível funcional - 2014**



A Companhia orgulha-se de ser uma empresa inclusiva, em que seus associados são selecionados única e exclusivamente por suas características e perfil profissional, não importando sua cor, sexo, orientação política, religiosa ou sexual, circunstância inscrita no Código de Ética e praticada em todos os níveis hierárquicos. [G4-10; G4-LA5; G4-LA6]

Atendendo às premissas de geração de empregos e da promoção do desenvolvimento local territorial, a contratação de profissionais por região é proporcional ao número de lojas distribuídas em todo o país, favorecendo os que moram próximos das lojas e dos centros de distribuição. [G4-EC6]

Número de colaboradores por região em 2014



## Recrutamento e seleção de talentos

A área de Gente e Gestão desenvolveu um planejamento estratégico de recrutamento, seleção e retenção profissional, buscando identificar profissionais alinhados com os valores e princípios da Companhia, com o propósito de formar talentos e de prepará-los para a excelência no atendimento aos nossos clientes. Por meio das nossas principais portas de entrada – os programas de estágio, trainee e de novos talentos – recrutamos jovens universitários e recém-formados que se identifiquem com a cultura da Lojas Americanas e queiram desenvolver uma carreira de sucesso.

Nesses 85 anos, constatamos que a gestão desses processos tem sido bem-sucedida, visto que mais de 80% dos nossos diretores entraram na Companhia por um desses programas. Por essa razão, a Companhia tem intensificado sua participação em feiras de recrutamento e buscado se aproximar de faculdades em todo o país.

## **Programa MBA**

Iniciado em 2012, o Programa MBA tem por objetivo recrutar talentos das principais escolas de negócios mundiais. O objetivo desse programa é selecionar e formar as futuras lideranças da Companhia, em poucos anos. Os profissionais iniciam suas atividades como responsáveis por projetos específicos e são acompanhados diretamente pelos diretores da Lojas Americanas.

## **Programa Trainee**

Rápido e dinâmico como o varejo, o Programa tem duração de 12 (doze) meses, de intenso aprendizado, para jovens com perfil para ocupar, futuramente, funções gerenciais na Lojas Americanas. Nos seis primeiros meses, o trainee conhece toda a operação da Companhia, participa da rotina dos centros de distribuição e das Lojas e, além disso, recebe diversos treinamentos. Após esse período, é alocado em uma área de negócios e ganha a oportunidade de desenvolver um projeto final desafiador.

## **Programa Novos Talentos**

O Programa Novos Talentos tem como objetivo formar e capacitar, num curto período de tempo, profissionais recém-formados para que sejam futuros líderes da Companhia e estejam aptos a acompanhar o crescimento das empresas do nosso grupo.

## **Programa de Estágio**

O Programa de Estágio Lojas Americanas é dirigido à formação e capacitação de estudantes universitários de áreas afins ao negócio e que tenham potencial para assumir posições de liderança na Companhia. O programa tem abrangência nacional, com duração mínima de seis meses e máxima de dois anos. Ao ingressar no programa, os participantes recebem um módulo de treinamento que transmite a visão, a missão e os valores corporativos, assim como as ferramentas de gestão necessárias à sua rotina de trabalho, têm oportunidade de conhecer o dia a dia das lojas, da sede, dos centros de distribuição e de outras unidades do negócio. No módulo do Programa de Estágio voltado para recrutamento em lojas, os jovens estudantes atuam nas lojas da Companhia e, ao se graduarem, podem ser efetivados. Em 2014, dos 150 estagiários admitidos, 64 se destacaram e foram efetivados ao término do contrato, o que representou um crescimento de 191% em relação ao ano anterior.[G4-LA1]

## **Menor Aprendiz**

Sempre preocupados com a preparação de estudantes para o mercado de trabalho, nas cidades onde temos unidades de negócios desenvolvemos, em parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac) ou entidades equivalentes, o Projeto Menor Aprendiz. O contrato tem prazo determinado, o jovem deve estar matriculado no ensino fundamental e frequentar as aulas.

## Inclusão de Pessoas com Deficiência (PCD)

A Lojas Americanas busca promover a inclusão e qualificação de pessoas com deficiência no seu ambiente de trabalho. Os candidatos são selecionados a partir de parcerias com secretarias municipais e consultorias especializadas, que fazem as indicações para as vagas em lojas e centros de distribuição em todo o país.

## Desenvolvimento e capacitação

O foco na formação de talentos e no desenvolvimento comportamental das lideranças reflete a cultura da Companhia

A excelência e a qualificação de nossos profissionais são diferenciais competitivos em nosso negócio, especialmente, em um mercado que se encontra em franca expansão. É por meio de um time preparado que podemos alcançar resultados cada vez mais ousados em um ambiente extremamente competitivo, que é o cenário do varejo brasileiro.

Nesse sentido, a estruturação de programas de capacitação para grupos específicos de associados tem sido fator estratégico e de sucesso para promover habilidades essenciais, como liderança, orientação para resultados e visão estratégica. Em 2014, considerando as perspectivas da nova fase de expansão, fortalecemos os treinamentos dirigidos para lideranças com o objetivo de disseminar a nossa cultura, baseada em um sistema de meritocracia, no senso do trabalho em equipe e no comprometimento de longo prazo.

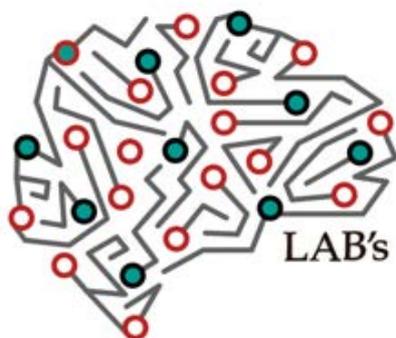
## Os líderes do futuro

Para dar suporte à continuidade do plano de expansão da Companhia, existem, polos de treinamento com estrutura destinada exclusivamente à capacitação de nossos associados. Como resultado desse esforço, em 2014, mais de 70% dos associados da Lojas Americanas participaram de, ao menos, uma ação de desenvolvimento formal promovida pela Companhia. Alcançamos um total de 158.285 horas/ homem de treinamento, o que representa uma média de 7,22 horas por associado, com foco no aperfeiçoamento das competências comportamentais e técnicas de todo o nosso time.[G4-LA9]

## Avaliação de desempenho: o valor da meritocracia

Em 2014, a área de Gente e Gestão aprimorou os processos de recrutamento e seleção, intensificando os cursos de treinamento para desenvolvimento de lideranças, gestão e retenção de talentos. Como incentivo ao desenvolvimento de carreira, 100% dos associados em cargos administrativos foram submetidos à avaliação de desempenho. O processo ocorre sempre com o acompanhamento de um gestor, de modo a garantir um feedback individual dirigido para a melhora de performance de cada associado. [G4-LA11]

## LAB's



Em 2014, a Lojas Americanas inaugurou o LAB's, que já nasceu em parceria com duas das mais renomadas instituições globais de ensino e pesquisa: MIT (Massachusetts Institute of Technology) e Harvard Business School. O objetivo do LAB's é cultivar talentos e fomentar a busca de soluções inovadoras, por meio de boas práticas que estimulem a construção de um ambiente empreendedor e colaborativo dentro da Companhia. Essa é mais uma iniciativa do nosso programa de desenvolvimento de talentos.

## Centro de Desenvolvimento Americanas (CDA)

Criado em 2005, dentro do conceito de Universidade Corporativa, o Centro de Desenvolvimento Americanas (CDA) tem sua sede no Rio de Janeiro e conta com 18 polos espalhados pelo país. Além do espaço físico, o CDA conta com um ambiente virtual de aprendizagem que pode ser acessado pelos associados e visa à sua atualização permanente em vários campos da gestão empresarial. O CDA contempla modalidades de qualificação diversas como treinamentos em sala de aula, com instituições e profissionais altamente especializados, e treinamentos digitais e-learning, além de videoconferências com integração de associados de todo o país.

## A Faculdade do Varejo

A Faculdade do Varejo é destinada a associados com dois ou mais anos de casa e que tenham sido indicados por seus superiores imediatos, por conta de um desempenho excepcional no exercício de suas funções. O objetivo do programa é oferecer formação acadêmica aos participantes, qualificando-os ainda mais e ampliando as suas chances de crescimento na carreira.

## Um pouco sobre nossa história

### Princípios de gente

**Aprimoramento permanente do nosso time está no DNA da Companhia**

Alinhados aos princípios, políticas e valores da Lojas Americanas, nossos programas de desenvolvimento estão estruturados em três pilares: Pessoas, Método e Resultados. Com o objetivo de buscar o aprimoramento contínuo de todos os nossos profissionais e de contribuir para a excelência na gestão corporativa, oferecemos treinamentos específicos para cada perfil de associado e desafio assumido por ele. Se o profissional apresentar um bom desempenho, identificar-se com a cultura da Companhia e gostar do varejo, esse é o lugar certo para o seu desenvolvimento profissional.

## **Pessoas**

Um sonho grande e desafiador faz todo mundo remar na mesma direção. Gente boa, trabalhando em equipe, crescendo na medida de seu talento e sendo recompensada por isso é o maior ativo da empresa. Escolher pessoas melhores do que eles próprios, treiná-las, desafiá-las e mantê-las é a principal tarefa dos administradores. A liderança pessoal é vital, tanto nas atitudes heroicas quanto nos pequenos gestos do dia a dia.

## **Método**

Foco é essencial. Não dá para ser ótimo em tudo, é preciso se concentrar no essencial.

Tudo tem que ter um dono com responsabilidade e autoridade.

O debate é bom, mas no final alguém tem que decidir.

Bom senso é tão bom quanto grandes conhecimentos.

O simples é melhor que o complicado.

## **Resultado**

Ser obsessivo com custos e despesas, que são as únicas variáveis sob o nosso controle, ajuda a manter a sobrevivência de longo prazo.

Entender velocidade, urgência e complacência zero como fatores de vantagem competitiva duradoura.

Ética, trabalho duro e consistência são a base para o crescimento da Companhia.

## **Segurança e saúde ocupacional**

A Companhia, em estrito cumprimento de obrigações legais, mantém em todos os estabelecimentos com mais de 19 associados uma Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa). Os empregados que a integram são eleitos e indicados pelo empregador, garantindo mecanismos para o desenvolvimento de ações de prevenção de acidentes e doenças decorrentes do ambiente e das instalações do local de trabalho. Isso assegura que tenham a representação necessária para encaminhamento das soluções de questões de saúde e segurança no trabalho, eventualmente identificadas no trabalho da Comissão.

Além disso, a Companhia busca continuamente implementar melhorias no ambiente e

nas condições de trabalho, com vistas a evitar lesões, acidentes, doenças ocupacionais e absenteísmo. Também promove ginástica laboral, campanhas educacionais de conscientização e prevenção de doenças e eventos temáticos com foco na saúde, como o Dia sem Tabaco, o Dia do Combate ao Câncer de Mama e a Corrida Todo Mundo Vai.

A Companhia incentiva o uso consciente dos recursos naturais por meio de ações com foco no descarte correto de resíduos e na utilização consciente de energia e água.

### **Dúvidas, críticas e sugestões**

Independentemente de integrarem ou não comitês ou comissões, todos os empregados têm voz, podendo dirigir suas dúvidas, críticas, sugestões e reclamações a um canal especializado que recebe e analisa todas as demandas. Se for o caso, a ouvidoria fornece esclarecimentos, acolhe sugestões e corrige falhas reportadas pelos associados.

### **Benefícios**

A Lojas Americanas oferece aos seus associados benefícios como vale-transporte, seguro de vida, plano de saúde, vale-refeição, ou alimentação em refeitórios, e desconto na compra de produtos na Lojas Americanas e nos sites Americanas.com, Submarino.com e Shoptime. Destacamos que, independentemente do tipo de contrato de trabalho, não toleramos as diferenças nos benefícios oferecidos aos associados. [G4-LA2]



## Gestão Socioambiental

### Diretrizes de sustentabilidade

O investimento em sustentabilidade só se fundamenta quando as ações e esforços empreendidos por uma instituição se tornam transparentes e acessíveis à sociedade. A Lojas Americanas tem baseado todas as suas ações de comunicação, no que diz respeito às suas práticas sustentáveis, em dois pilares: mobilização e prevenção. Por meio de ferramentas de marketing, a Companhia Verde impactou de forma eficaz seus associados, fornecedores e clientes sobre a importância do engajamento em questões relacionadas à saúde e ao meio ambiente em 2014.

Para assegurar a transparência, a Companhia criou um portal de informações sobre as iniciativas na área e diretrizes como a Política Ambiental. Os públicos interessados podem ter acesso ao conteúdo pelo site [www.companhiaverde.com.br](http://www.companhiaverde.com.br) ou enviando e-mail para [cia.verde@lasa.com.br](mailto:cia.verde@lasa.com.br). [G4-31]

### Gestão de relacionamentos

A Lojas Americanas compreende que todos os seus públicos de relacionamento devem ser estimulados a participar do desenvolvimento sustentável da Companhia e da sociedade em que estamos inseridos. Por essa razão, clientes, acionistas, fornecedores, governo, associados, organizações não governamentais e comunidades são continuamente engajados a participar e contribuir para a evolução das práticas socioambientais. [G4- 24]

## Stakeholders externos

### Comunidade

A Companhia reforça o seu compromisso e responsabilidade social nas comunidades nas quais atua, gerando empregos diretos e indiretos no entorno dos quatro centros de distribuição e nas 330 cidades que receberam nossas lojas. Investimos em projetos de promoção cultural e educacional no Rio de Janeiro, onde está localizada a sede da Companhia, e iremos prosseguir com novos investimentos em 2015.

### Fornecedores

Com o lançamento da marca própria Basic+Care em 2014, linha de produtos de higiene pessoal, a Lojas Americanas passou a contar com 12 marcas próprias, responsáveis pela comercialização de mais de 4.500 produtos. Para assegurar o controle de qualidade desses produtos, a Companhia criou o Programa de Auditoria de Fornecedores, iniciado em 2013, mas consolidado em 2014. A Lojas Americanas monitora suas marcas baseada nos pilares jurídico, financeiro, saúde e segurança, meio ambiente e qualidade, confirmando a sua preocupação com os princípios de direitos humanos em toda a sua cadeia produtiva.

Ao mesmo tempo, a Lojas Americanas contribui para o desenvolvimento responsável de seus fornecedores, que devem comprovar que suas operações não envolvem nenhuma forma de exploração, como trabalho infantil ou análogo ao escravo. Em 2014, foram auditados 61 fornecedores, sendo 15 de marcas próprias e 46 fornecedores têxteis, considerados como setores críticos pelo mercado. Durante o mês de novembro, a Companhia associou a essas ações a auditoria e a inspeção de marcas importadas. [G4-LA14].

Realizamos auditoria de fornecedores e implementamos práticas rigorosas para a seleção e contratação desses parceiros de negócios a fim de garantir que todos os produtos e serviços oferecidos não apresentem riscos à saúde e segurança dos clientes. A Companhia também procura disseminar políticas que promovem a ética e o respeito aos direitos humanos.

### Consumidores

Nosso cliente é nosso principal ativo. Por essa razão, a Companhia trabalha continuamente para manter a satisfação plena de seus consumidores em todos os seus canais de venda e pós-venda. O Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) é constantemente monitorado e tem autonomia para solucionar qualquer insatisfação fundamentada dos consumidores. Nossa meta é entrar em contato com o cliente em até duas horas e oferecer uma solução em até 48 horas. Apenas no portal ReclameAQUI, entre 01/12/2013 e 31/12/2014, cem por cento das reclamações foram atendidas e solucionadas em até 1 dia e 18 horas. [G4-SO11].

Encantar o cliente, oferecendo-lhe uma nova experiência de compra, também é uma

orientação do negócio. Nesse sentido, inovamos ao lançar, em agosto, as primeiras lojas com cupons fiscais eletrônicos em Sergipe e no Rio de Janeiro, e fomos o primeiro varejo a ter cupom fiscal. A iniciativa pretende reduzir insumos, como papel, e educar os consumidores, especialmente os mais jovens, a adotar essa medida.

O planejamento prevê a expansão do projeto para outros estados. Para melhor atender o cliente, durante a Black Friday, a Companhia abriu duas lojas durante 24 horas, uma no Rio de Janeiro, outra em Santos, no litoral paulista. E as novidades não param por aí. Para incentivar hábitos alimentares mais saudáveis dos clientes, a Companhia concluiu um projeto com a proposta de agrupar, em um único espaço, prateleiras diferenciadas, oferecendo um grupo de produtos diet, light, naturais e integrais a um preço muito acessível. Ao longo de 2015 todas as lojas serão adaptadas para facilitar o processo de compra do consumidor. Em 2015, ainda, iremos aprimorar também nossa comunicação direta com o cliente.

## **Associados**

A Companhia se orgulha de contar com quase 22 mil profissionais engajados com seus princípios e valores nesses 85 anos. Para garantir o bem-estar dos associados, a Lojas Americanas possui um calendário de ações de prevenção e promoção à saúde ocupacional ao longo do ano. Além disso, mobiliza os profissionais para participarem de campanhas de donativos e celebra datas comemorativas com atitudes que promovem a responsabilidade social como doação de leite em pó e brinquedos para comunidades carentes, além de cestas de Natal.[G4-9]

## **Ações de prevenção**

As ações de prevenção para elevar a saúde ocupacional e a segurança são promovidas entre todos os associados e colaboradores, temporários e permanentes, menores aprendizes, pessoas com deficiência (PCDs), estagiários, trainees e associados em geral. Em 2014, a Companhia manteve o seu compromisso e promoveu campanhas, com a de combate ao sedentarismo, por meio de circuito de corrida de rua.

## **Primeiro Circuito Todo Mundo Vai**

A Lojas Americanas acredita que incentivar a prática de exercícios físicos para além de seu grupo de associados é uma atitude responsável para com a sociedade. Dados do Ministério da Saúde comprovam que as complicações cardiovasculares são a principal causa de morte por doença no Brasil. Nesse contexto, a Lojas Americanas, junto com a Americanas.com, promoveu em 2014 sua primeira corrida de rua, o Circuito Todo Mundo Vai, com o objetivo de estimular o esporte.

As corridas de rua têm ganhado projeção nacional nos últimos anos, caíram no gosto dos brasileiros e desmistificaram a ideia de que essa atividade se restringe a maratonistas

profissionais. Lançada em maio, a ação foi viabilizada por meio da Lei de Incentivo ao Esporte. O Circuito Todo Mundo Vai levou cinco mil pessoas ao Aterro do Flamengo, na Zona Sul do Rio de Janeiro. Oferecida a preços populares – se comparados aos demais circuitos organizados na cidade – a prova estimulou a participação de todos, sem distinção financeira, de idade ou sexo.

## **Outubro Rosa**

O movimento Outubro Rosa nasceu nos Estados Unidos nos anos 1990 para chamar a atenção global sobre a importância da prevenção e do diagnóstico precoce no controle e cura do câncer de mama, tipo de câncer que mais atinge mulheres no Brasil. Por essa razão, a Lojas Americanas decidiu compartilhar informações sobre o tema com seus associados e clientes ao longo do mês de outubro.

Chamamos a atenção dos nossos consumidores para a campanha nas telas dos nossos pontos de venda e também em nosso encarte promocional. Internamente, realizamos um evento que, desde 2013, conta com a participação da equipe médica e o engajamento dos associados: todos foram convidados a usar uma peça de roupa rosa em uma data específica do mês de outubro. Nesse dia foram distribuídos brindes e folhetos informativos para sensibilizar e conscientizar todo o público interno.

## **Dia Mundial da Saúde**

Comemorado em sete de abril, o Dia Mundial da Saúde faz parte do calendário de datas comemorativas da Companhia. Mantivemos a iniciativa em 2014, promovendo uma intensa campanha, por meio de folders educativos e comunicados internos. Mostramos ao público interno a necessidade de adotar um estilo de vida mais saudável, por meio de melhores hábitos alimentares e prática de esportes.

## **Prevenção ao câncer de pele**

O Brasil é o país com a maior incidência de câncer de pele em todo o mundo, segundo dados da Organização Mundial da Saúde (OMS). Consciente de seu papel social, a Lojas Americanas promoveu uma grande mobilização entre seus 22 mil associados e seus clientes para conscientizá-los sobre a necessidade de prevenir a doença.

Com informações do Ministério da Saúde e Instituto Nacional do Câncer (Inca), aproveitamos o verão para distribuir amostras de filtro solar e dar dicas de prevenção, como o melhor horário de exposição ao sol e a importância do uso de bonés e óculos escuros. Toda a ação foi veiculada via e-mail marketing e folders informativos.

## **Ações de mobilização**

A Companhia acredita que a mobilização de cada indivíduo contribui para mudar a realidade socioambiental do planeta. Com esse intuito, conscientiza os seus associados em relação à preservação do meio ambiente e às causas sociais.

### **Hora do Planeta**

O movimento Hora do Planeta nasceu em 2007, em Sidney, Austrália, como o primeiro em prol do desaquecimento global, criado pela World Wildlife Fund for Nature (WWF). Todos os anos, num dia determinado, as principais cidades do planeta apagam suas luzes como forma de alerta sobre o consumo consciente de energia. Em 2014, a Lojas Americanas apoiou mais uma vez o movimento, que aconteceu em 29 de março, mostrando o significado da iniciativa Hora do Planeta.

### **Dia Mundial do Meio Ambiente**

Comemorado em 5 de junho, o Dia Mundial do Meio Ambiente foi criado pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente. Com o objetivo de chamar a atenção de governos, empresas e sociedade por todo o mundo sobre a importância do desenvolvimento sustentável para o futuro de todos os países. Mais uma vez, a Lojas Americanas fez uma campanha informando seus associados sobre a importância do respeito ao meio ambiente para o momento atual e as gerações futuras. Por meio de comunicados e folders, todos foram estimulados a conhecer melhor a Política Ambiental da Companhia. Os associados que responderam à pesquisa sobre essa política concorreram a um kit especial.

### **Dia das Crianças**

Desenvolver o espírito colaborativo e solidário também faz parte das premissas da Lojas Americanas. No mês das crianças, em outubro, todos os associados têm um bom motivo para demonstrar a sua generosidade doando brinquedos novos ou usados, em bom estado. A Lojas Americanas foi responsável por transportar as doações para o projeto social “Livros nas Praças”.

### **Doações de cestas de Natal**

Em dezembro doamos cinco mil cestas de Natal a comunidades carentes no Rio de Janeiro e em São Paulo. A doação foi possível graças à mobilização de diversas áreas da Companhia, que entraram em contato com fornecedores para arrecadar produtos para as cestas. As entregas foram feitas a lideranças comunitárias e moradores pelos integrantes da equipe de Sustentabilidade. A campanha trouxe grande satisfação aos profissionais envolvidos, sobretudo em um período tão significativo do ano.

## Práticas de segurança

A Lojas Americanas garante a segurança no trabalho de todos os seus associados e colaboradores. O uso de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs), obrigatório em funções específicas, em especial em seus quatro centros de distribuição, é fiscalizado por supervisores. Anualmente, alguns associados são eleitos para a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA), cujas reuniões ordinárias ocorrem todos os meses.

Todos os representantes recebem um treinamento estabelecido pela NR-05 e fazem o Curso de Prevenção e Combate a Incêndio (NR-23), ambos exigidos pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). Após a capacitação, o grupo atua na prevenção de acidentes de trabalho na sede, rede de lojas e centros de distribuição. Há cursos também dirigidos aos técnicos de segurança do trabalho e demais associados envolvidos nos processos.

## Responsabilidade ambiental

Para nós, sustentabilidade é a geração de valor econômico somada à criação de valor para a sociedade e à preservação dos recursos ambientais. Entendemos – inclusive em nossa Política de Sustentabilidade – que é uma forma de conduzir os negócios por meio de boas práticas socioambientais que gerem valor para nossos acionistas. Buscamos compreender as demandas e expectativas de nossos stakeholders, sempre nos pautando em um diálogo ético e transparente. A construção de uma sociedade mais justa e igualitária depende da capacidade de cada associado adotar atitudes que gerem bem-estar e maior satisfação para aqueles que compõem nossa cadeia produtiva e compartilham do mesmo ideal.

## Energia elétrica

Com o objetivo de efetuar adaptações importantes para economizar insumos, especialmente energia elétrica, inauguramos lojas verdes e reformamos as mais antigas. Como medidas efetivas graduais podemos destacar a iluminação sensorial nos centros de distribuição, o que evita o consumo desnecessário de luz, e a substituição das lâmpadas tradicionais pelas fluorescentes modelos T5 e Super 84, que geram 5% de economia de energia. Sistemas de ar-condicionado inteligentes também fazem parte da estratégia da Companhia para evitar o desperdício na refrigeração. [G4-EN6]

## Consumo consciente

A Política de Sustentabilidade da Companhia prevê o estímulo e a adoção de práticas que reduzam o consumo tanto dos recursos naturais quanto dos materiais. Por essa razão, a Lojas Americanas estimula seus associados a adotar medidas simples no dia a dia, como o consumo consciente de materiais de escritório e de higiene e o descarte adequado de resíduos recicláveis como metal, plástico, papel, papelão, vidro, pilhas e baterias nas caixas de coleta seletiva em todas as suas unidades. A Companhia apoia a reciclagem e mantém

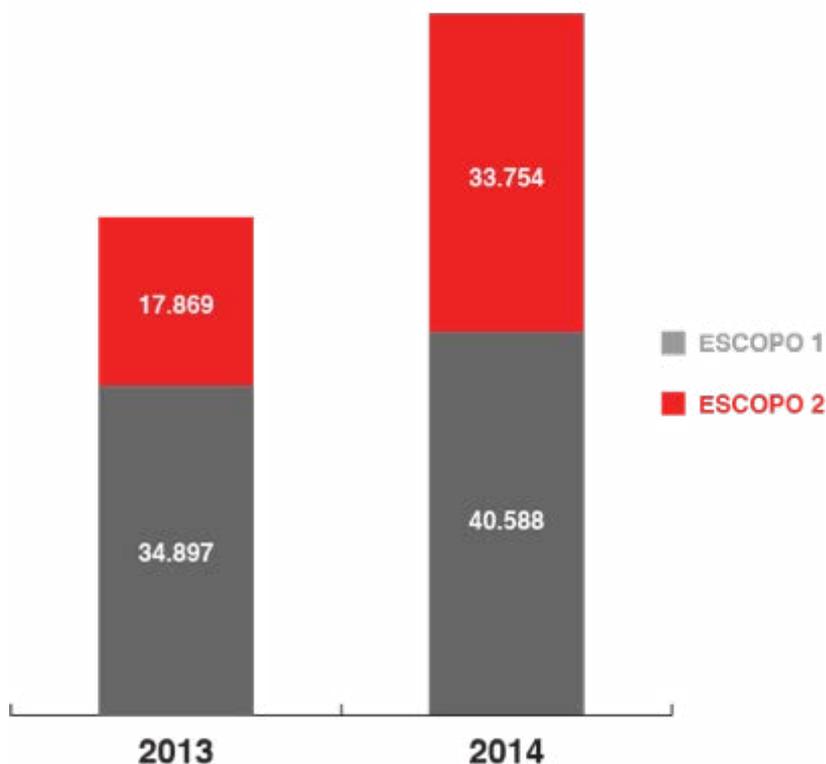
parcerias com organizações não governamentais para o descarte de papelão – nossa maior geração de insumos. [G4- 26]

## Inventário de emissões de GEE

A Lojas Americanas compreende que o gerenciamento dos gases de efeito estufa (GEE) é essencial para a boa gestão ambiental da Companhia. Por isso calculamos e gerenciamos nossas emissões de CO2 com uma equipe interna, toda capacitada na ferramenta do Programa Brasileiro GHG Protocol – metodologia internacional de quantificação de emissões [G4-EN10]. Além disso, investimos na modernização de nossas Lojas e Centros de Distribuição (CDs), tendo em vista melhorar nossa eficiência energética e reduzir nossas emissões.

Visando maior proximidade dos clientes e oferecer a melhor experiência de compra da internet, a controlada B2W Digital adquiriu, em 2014, a transportadora Direct, com o objetivo de elevar o nível de serviço logístico da Companhia. Para manter a comparabilidade dos dados, atualizamos na tabela abaixo os valores referentes ao consumo de combustível pela transportadora Direct em 2013. No gráfico abaixo, os dados referentes ao consumo da transportadora Direct em 2013 foram acrescidos como forma de manter os dados comparáveis. [G4-EN30]

**Emissões Diretas (Escopo 1 e 2)**



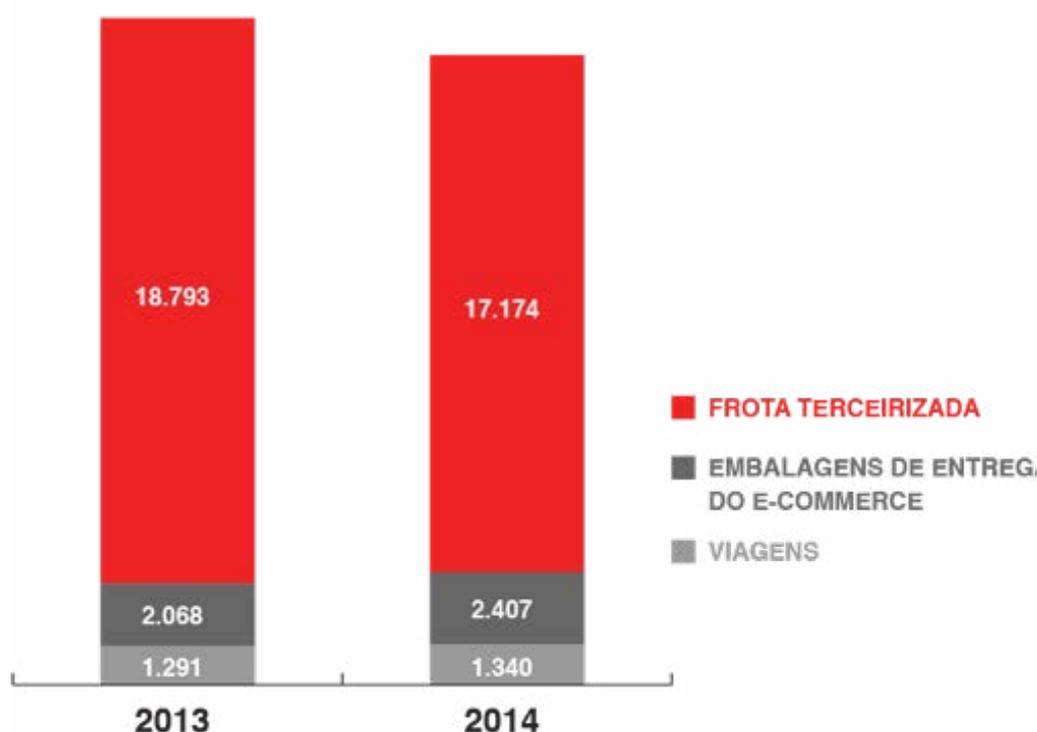
O Escopo 1 agrega as emissões diretas de GEE provenientes de fontes que pertencem ou são controladas pela Companhia. Em 2013, o total de emissões do Escopo 1 foi de 721 tCO<sub>2</sub>e. Escopo 2 reflete as emissões indiretas da Companhia, provenientes da aquisição de energia elétrica.

Enquanto crescemos nossa receita consolidada (Lojas Americanas e B2W) em 20,5%, nossas emissões aumentaram em 16,3% no Escopo 1 – um valor proporcionalmente inferior ao crescimento da Companhia, demonstrando nossa preocupação com um crescimento operacional eficiente e ambientalmente responsável. [G4-EN15]

Em 2014, operamos em capacidade máxima os CDs inaugurados no ano anterior e ampliamos a nossa operação de lojas para 952 unidades, um crescimento orgânico de 11,7%. O crescimento da receita consolidada foi de aproximadamente 20,5%. Tais fatores resultantes da expansão da companhia atrelados a um fator de emissão mais alto em 2014 ocasionam um aumento nos valores de energia expressos no Escopo 2 do gráfico acima.

Anualmente esse escopo sofre alteração em decorrência do aumento do fator de emissão para geração de eletricidade no Brasil. Tal fator aumenta nos anos em que a energia elétrica é gerada por fontes menos renováveis e, portanto, mais sujas e que emitem mais GEE. Em 2013, o fator de emissão da eletricidade havia sido de 0,0960 tCO<sub>2</sub>/MWh e, em 2014, por conta da escassez de chuvas, houve um aumento para 0,135 tCO<sub>2</sub>/MWh.

### Emissões Indiretas (Escopo 3)



O Escopo 3 é uma categoria opcional que inclui todas as outras emissões indiretas resultantes das atividades do empreendimento, mas que ocorrem em fontes que não pertencem ou não estejam sob seu controle

No que diz respeito às embalagens utilizadas nas entregas do e-commerce, podemos nos orgulhar de uma redução relativa de 3% em nossas emissões considerando o aumento de 20,5% na nossa receita consolidada. Isso significa que apesar da evolução de 16% em emissões absolutas, estamos crescendo nossa operação de forma mais eficiente no consumo de GEE.

Buscando minimizar nossos impactos ambientais, sempre que possível agregamos nossos associados no mesmo voo em viagens a negócios reduzindo nossas emissões relativas de GEE por viagens aéreas, no Escopo 3, em 7% se considerarmos o aumento de nossas operações e expansão de nossas lojas. Isso significa que apesar da evolução de 4% em emissões absolutas, nossos esforços para reduzir nossas emissões estão sendo bem sucedidos. [G4-EN17]

Em 2014 avançamos também no gerenciamento de nossas entregas, abrimos mais um CD em Minas Gerais e com essa melhoria logística, conseguimos ficar mais próximos de nossas lojas e reduzir as emissões de Lojas Americanas com transporte e distribuição de produtos em 8,6%, reduzindo nossas emissões no escopo 3.

Além disso, para reduzir nossos impactos ambientais, principalmente as nossas emissões de GEE, os veículos – das nossas transportadoras e os terceirizados – só iniciam viagem com cargas completas. Vale ressaltar que estamos investindo na modernização de nossas lojas, CDs e escritórios, com o intuito de melhorar o ambiente de trabalho dos nossos associados, a experiência de compra de nossos clientes e futuramente reduzir nossos custos e emissões. Ao longo deste relatório, é possível encontrar em diversos momentos a preocupação da Companhia com as mudanças climáticas. [G4-EN6; G4-EN27]

## Água

A economia de água é uma necessidade incontestável, segundo o Pacto Global das Nações Unidas (ONU), do qual a Companhia é membro. Seguindo a Política de Sustentabilidade da Companhia, a Lojas Americanas tem investido em uma série de medidas para estimular o consumo consciente em todas as suas lojas e centros de distribuição contribuindo para a redução dos impactos sobre o meio ambiente. Nos banheiros, as torneiras vêm sendo substituídas por modelos arejadores e restritores de vazão, que lançam apenas 6 litros de água por minuto, contra 12 litros registrados pelos modelos antigos. Nas lojas, está sendo feita uma substituição gradual para as descargas dual flush, que reduzem o consumo para três ou seis litros de água, dependendo da necessidade, enquanto as válvulas antigas consumiam 18 litros por acionamento.

## UM POUCO SOBRE A NOSSA HISTÓRIA

### Expansão verde

Para a Lojas Americanas, a excelência no desempenho econômico está cada vez mais alinhada às políticas de proteção ao meio ambiente e respeito à sociedade. Por essa razão, há oito anos, a empresa desenvolveu o conceito de Companhia Verde e um comitê multidisciplinar interno e passou a disseminar, para a cadeia de valor, uma cultura de sustentabilidade corporativa baseada nos pilares de crescimento econômico viável integrado à adoção de boas práticas socioambientais. A evolução desse conceito na Companhia levou à criação, em 2012, de uma Diretoria que se reporta diretamente à Presidência e que tem uma de suas equipes inteiramente dedicada à sustentabilidade. Em 2014, a Companhia Verde manteve o compromisso de implementar todas as ações previstas no planejamento estratégico, desenvolver um plano de ação específico para o investimento em projetos sociais e comunicá-los a seus associados e clientes. Sabemos que aperfeiçoar processos de gestão baseados em princípios de negócios sustentáveis é um grande desafio.

Nossas conquistas dependem, portanto, do comprometimento e dedicação de todos os nossos associados. Incentivamos o desenvolvimento profissional por meio da meritocracia, valorizando a diversidade e a inclusão social. Ao final de 2014, 59% do quadro geral da Companhia era formado por mulheres, que também ocupavam mais da metade dos cargos de liderança (52%), inclusive, com representação no Conselho de Administração. É importante destacar que, desde a adesão ao Pacto Global das Nações Unidas (ONU), em 2013, a Companhia passou a ter acesso ao acervo das Nações Unidas sobre sustentabilidade corporativa. Isso contribuiu para o alinhamento do plano de negócios da Companhia à promoção de ações sociais nas comunidades nas quais atua. [G4-15].

Em função do lançamento do plano de expansão, a Lojas Americanas terá mais de 1.700 lojas chegará a mais 300 novas cidades e vai gerar mais de 60 mil empregos diretos e indiretos em todo o país, até 2019. Esse crescimento exige uma melhoria contínua da gestão de nossas políticas e operações, mobilizando colaboradores e fornecedores sobre os temas relacionados à responsabilidade socioambiental. Trabalhamos para fazer mais e melhor todos os dias. Se a rentabilidade está relacionada diretamente à expansão do negócio, estamos conscientes da necessidade de fomento ao desenvolvimento da economia local, à geração de empregos, ao acesso aos bens de consumo e à promoção social por meio dos projetos socioambientais desenhados para cada região. [G4-8; G4-9]

## Edificações sustentáveis

Sempre que o cliente chegar a uma unidade das Lojas Americanas, ele vai encontrar estruturas padronizadas, desde as cores do ambiente à temperatura do ar-condicionado. O padrão presente em todas as lojas da Companhia segue um estudo prévio adotado há alguns anos, que contempla algumas medidas, como o uso de piso claro para iluminar o ambiente e garantir o bem-estar do cliente, sem necessidade de intensificar o consumo de energia. A redução do consumo de insumos tem sido uma preocupação constante no plano de expansão da Lojas Americanas. Seguindo o propósito de se tornar cada vez mais sustentável, a Companhia começou a investir em lojas alinhadas com o conceito verde. A primeira foi inaugurada em 2013. As lojas estruturadas nesse modelo contam com sistema de ar-condicionado que não emite gases poluentes e são mais eficientes em relação ao consumo de energia elétrica: as lâmpadas, modelo fluorescente T5 de alto desempenho energético, iluminam melhor e consomem menos energia. [G4-EN6]

Na comunicação visual das lojas são utilizados 90% de materiais recicláveis, enquanto válvulas de controle de vazão de água em todas as torneiras evitam o desperdício. A Lojas Americanas fechou o ciclo de 2014 com 70 lojas verdes e já sente os primeiros impactos positivos dessa medida. Durante o ano, a Companhia inaugurou sua primeira loja com iluminação 100% LED e prevê reformar gradualmente as lojas antigas, visando à economia de água e energia e atendendo às premissas de loja verde.

## Companhia cidadã

A Lojas Americanas compreende que a promoção de políticas que integram a sociedade à Companhia é peça fundamental para colocar em prática uma meta ousada para o mercado varejista brasileiro: o plano de expansão “85 anos em 5 – Somos Mais Brasil”, que prevê a abertura de 800 novas lojas até o ano de 2019. Para a Companhia, não é mais possível almejar o crescimento econômico sem considerar a influência da sociedade em seu negócio, bem como os impactos a que está sujeita pela sua presença. A cidadania corporativa é um conceito forte dentro da Companhia Verde. Em 2014, a Lojas Americanas assumiu importantes ações de responsabilidade social nas comunidades nas quais está inserida, apoiando projetos que disseminam e promovem a inclusão social, digital, educação e cultura.

## Apoio à cultura e à educação

Foi concluída a entrega de toda a estrutura do projeto de inclusão digital móvel à Prefeitura de Osasco, no interior de São Paulo. O projeto, que começou a ser implantado em 2013, é uma iniciativa da Lojas Americanas pela ampliação do acesso à tecnologia. Conhecido como Centro de Inclusão Digital (CID), conta com carretas equipadas com computadores conectados à internet, que circulam por variadas regiões da cidade, auxiliando na capacitação dos jovens de Osasco para o mercado de trabalho. [G4-EC7]

## Projeto Livros nas Praças

A Lojas Americanas apoiou mais uma ação de incentivo à leitura. O projeto “Livros nas Praças”, viabilizado com apoio da Lei Rouanet, foi executado nos meses de agosto a dezembro de 2014. A iniciativa contou com um ônibus adaptado para se transformar em biblioteca itinerante, que circulou por diversos bairros carentes da Região Metropolitana do Rio de Janeiro. No mês de outubro, o projeto contou com o engajamento dos associados da Companhia, que contribuíram com doações de brinquedos novos e usados em bom estado para tornar mais feliz o mês das crianças.

O ônibus-biblioteca do projeto “Livros nas Praças”, patrocinado pela Lojas Americanas e Americanas.com, atraiu mais de 5,5 mil visitantes em dez comunidades, entre 12 de agosto e 2 de dezembro. Pela primeira vez, o projeto alcançou também os municípios da Baixada Fluminense – Belford Roxo, São João de Meriti, Duque de Caxias e Nova Iguaçu. A Praça Getúlio Vargas, em São João de Meriti, foi a recordista em visitas: recebeu, durante dois dias do mês de outubro, 796 pessoas. Durante o período, foram emprestados 325 livros de acervo variado de obras infantis, infanto-juvenis e para o público adulto. [G4-S01]



## Perspectivas para 2015 e 2016

O ano de 2014 foi marcado pelo desenvolvimento de diretrizes e planos de ações dos projetos sociais focados em cultura, educação e sustentabilidade. Um dos exemplos é o projeto Rede Escola Rio, patrocinado pela Lojas Americanas e Americanas.com, com o objetivo de mobilizar os estudantes da rede pública municipal do Rio de Janeiro a contar a história de suas comunidades do ponto de vista socioambiental. O projeto é interdisciplinar e promove a valorização dos processos de aprendizagem, por meio de oficinas multimídia nas escolas da Rede Pública Municipal de Ensino. Elaborado e realizado em parceria com a Gerência de Mídia-Educação, da Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro.

No final de 2014, firmamos um convênio com o Projeto Galpão Aplauso que, patrocinado exclusivamente pela Lojas Americanas, vai oferecer oficinas profissionalizantes de logística aos jovens moradores de bairros de baixa renda da Baixada Fluminense e Zona Oeste do Rio de Janeiro, com idade entre 17 e 29 anos. Ao ingressar, eles passarão por formação profissionalizante teórica e prática em um minicentro de distribuição. Ao término do projeto, os jovens sairão da oficina já com uma profissão (operador logístico), direto para o mercado de trabalho. O projeto terá início em janeiro de 2015 e atenderá 270 jovens (90 alunos por semestre), que serão formados ao longo de 18 meses.

Outros convênios para projetos socioambientais estão sendo firmados pela Lojas Americanas. Seguindo o foco de projetos em Educação, a Companhia irá investir em programas que promovem o ensino médio profissionalizante em tempo integral para jovens de escolas públicas do Estado do Rio de Janeiro. A Companhia irá investir em escolas próximas à sua área de atuação (sedes, centro de distribuição e lojas), com foco no ensino profissionalizante em logística.

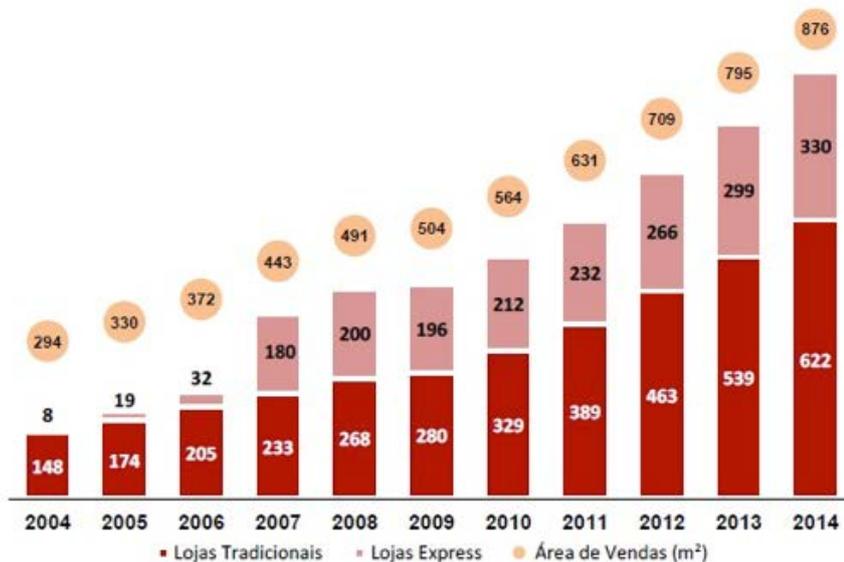
Alinhados às diretrizes dos Objetivos do Milênio, que estimulam o investimento em ensino de educação de base, projetos socioambientais e de geração de renda, a Lojas Americanas também elegeu aportar parte do seu investimento social na Bolsa de Valores Socioambientais (BVSA), uma iniciativa da BM&FBOVESPA. Serão escolhidos de cinco a vinte projetos para receberem o apoio financeiro da Companhia nos próximos dois anos.



## Estratégia e Investimento

Em 2014, a Lojas Americanas atingiu R\$ 16,146 bilhões de receita líquida consolidada, o equivalente a um crescimento de 20,5% em relação ao ano anterior. Desse total, R\$ 8,738 bilhões se referem ao desempenho da controladora (lojas físicas), que vendeu 13,2% a mais que em 2013. No conceito “mesmo número de lojas”, ou seja, considerando as lojas inauguradas há mais de um ano, o crescimento das vendas líquidas acumulado em 2014 foi de 9%. Ao final de 2014, a Companhia contava com 952 lojas espalhadas por 348 cidades, em todos os estados do país.

Além da rede de lojas físicas, a Companhia possui quatro centros de distribuição localizados nas cidades do Rio de Janeiro (RJ); São Paulo (SP); Recife (PE) e Uberlândia (MG). O gráfico a seguir detalha a expansão da Companhia nos últimos dez anos:



## Plano de expansão

A Companhia fechou 2014 com sólido crescimento de venda e consistente aumento de geração de caixa operacional (EBITDA). Também atingiu a meta do plano de expansão, inaugurando 118 lojas ao longo do ano. [G4-13] A tabela a seguir detalha o perfil das lojas inauguradas em 2014:

Região	Formato	Número de Lojas	Área de Vendas mil m <sup>2</sup>	Média mil m <sup>2</sup>
<b>Em 31/12/2013</b>		<b>838</b>	<b>795.2</b>	<b>0.9</b>
Sudeste	Tradicional	35	27.4	0.8
	Express	18	7.3	0.4
Nordeste	Tradicional	20	17.7	0.9
	Express	6	2.0	0.3
Sul	Tradicional	10	7.5	0.7
	Express	8	3.5	0.4
Norte	Tradicional	15	14.8	1.0
	Express	-	-	-
Centro-Oeste	Tradicional	4	3.7	0.9
	Express	2	0.8	0.4
<b>TOTAL</b>	<b>Tradicional</b>	<b>84</b>	<b>71.0</b>	<b>0.8</b>
	<b>Express</b>	<b>34</b>	<b>13.6</b>	<b>0.4</b>
Transferência/Reforma		(4)	(4.0)	1.0
<b>Em 31/12/2014</b>		<b>952</b>	<b>875.8</b>	<b>0.9</b>

O sucesso do último programa de expansão (2010-2013) é motivo de orgulho e nos deixa ainda mais entusiasmados e confiantes para um novo desafio: “85 anos em 5 – Somos Mais Brasil”.

## “85 anos em 5 – Somos Mais Brasil”



Para os próximos cinco anos (2015 – 2019), planejamos a abertura de dois novos centros de distribuição e 800 novas lojas no Brasil com o programa de expansão “85 anos em 5 – Somos Mais Brasil”. Esse programa é baseado em nossos estudos de viabilidade econômica, que consideram diversos dados macroeconômicos, dentre eles: crescimento da população, renda per capita e evolução da economia local. A meta dá continuidade à expansão da Companhia, que possibilitou o crescimento do número de lojas físicas em seis vezes, entre os anos de 2004 e 2014.

Assim como aconteceu historicamente, o crescimento nos próximos anos deve ocorrer na proporção de 70% em lojas Tradicionais (área média de vendas entre 800 metros quadrados e 1.200 metros quadrados) e 30% em lojas Express (área média de vendas entre 300 metros quadrados e 500 metros quadrados). Para suportar a distribuição das mercadorias para as lojas, estamos projetando a inauguração de dois novos centros de distribuição, provavelmente localizados nas regiões Nordeste e Sul. [G4-2]

É importante mencionar que em março de 2014 foi aprovada uma linha de crédito junto ao BNDES de aproximadamente R\$ 1,2 bilhão com o objetivo de expansão, modernização e padronização da rede de lojas e atualização tecnológica para o período entre 2013 e 2015. Além do projeto já aprovado, a atual posição de caixa e a geração de caixa futuro da Companhia, atreladas ao alongamento do perfil da dívida, nos deixam confortáveis para fazer frente aos investimentos previstos, que devem se aproximar de R\$ 4 bilhões no período entre 2015 e 2019. [G4-EC4]. Para atingir esse crescimento, a Lojas Americanas conta com a capacidade de execução de seus associados, a expertise na localização e negociação de novos pontos, o aperfeiçoamento de seu sistema logístico e com seu programa de recrutamento, treinamento e retenção de talentos, sempre buscando um melhor atendimento das necessidades dos clientes.

## Investimentos

Em 2014, a Lojas Americanas controladora investiu o total de R\$ 670,9 milhões, com ênfase em expansão, reforma da rede de lojas e atualização tecnológica.

Investimentos	R\$ milhões	%
Inaugurações / Obras de Melhoria	429.0	64%
Tecnologia	117.5	18%
Operações e outros	124.4	18%
<b>Total</b>	<b>670.9</b>	<b>100%</b>

## Cenário econômico

O ano de 2014 foi desafiador, mas também cheio de oportunidades. Mesmo diante de desafios macroeconômicos, o nível de emprego permaneceu em patamar elevado e o varejo apresentou um crescimento de vendas de 3,7%. Porém, a inflação medida pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) registrou uma taxa acumulada de 6,41% e o Produto Interno Bruto (PIB) cresceu apenas 0,1% em 2014. [G4-EC8]

Na Companhia, acreditamos que o amplo sortimento, a baixa concentração de vendas nas diversas categorias ofertadas dentro das lojas, o potencial de expansão e o nosso modelo multicanal, multinegócios e multimarcas geram oportunidades de ganho de mercado. Durante 2014, o crescimento de 20,5% da receita líquida consolidada e o crescimento de 9% da receita líquida no conceito “mesmas lojas” demonstraram a resiliência do nosso modelo de negócio. A Lojas Americanas se mantém otimista em relação às significativas oportunidades de crescimento do varejo brasileiro, reitera sua confiança no desenvolvimento econômico do país e ressalta a força de seu modelo único de negócio, por meio de sua ampla presença nacional e de seu atendimento multicanal aos clientes.

\*Fontes: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, Banco Central do Brasil e Serasa Experian

## Prêmios e certificações

A Lojas Americanas investe constantemente em ações que aprimorem os processos de gestão da Companhia, como melhorias no atendimento ao cliente, controle da qualidade dos produtos e serviços, auditoria de fornecedores, operação dos centros de distribuição e informatização de todos os processos internos [G4-EC4].

Em 2014, a Lojas Americanas venceu o Prêmio ÉPOCA ReclameAQUI – As Melhores Empresas para o Consumidor, na categoria “varejo”. A premiação reconhece as companhias que buscam excelência no atendimento e relacionamento com o consumidor, por meio do índice de solução de problemas e avaliação direta dos clientes.

A Companhia também se destacou por ganhar importantes premiações, como a categoria “varejo” do prêmio Melhores da revista Dinheiro e o ranking global de varejo da Época Negócios 360°, além do Reputation Pulse. Recebemos uma importante premiação na área de Sustentabilidade Corporativa, com o Selo Verde na categoria “Gestão Socioambiental Responsável” do Prêmio Socioambiental Chico Mendes, considerado o mais expressivo nessa área em todo o Brasil.

Esse reconhecimento é motivo de orgulho, pelo empenho de todos os nossos associados e pela valorização do papel social da organização. Percebemos o reconhecimento das iniciativas que tornam a empresa mais comprometida com questões socioambientais, por parte de nossos clientes, por meio da confiança na marca Lojas Americanas e, por parte da opinião pública, pelo recebimento de prêmios de veículos de comunicação e imprensa, além de renomadas certificadoras.



## Conteúdo GRI

### Sobre o relatório

A Lojas Americanas divulga, pela primeira vez, o Relatório Anual e de Sustentabilidade em documento único, contemplando as informações do desempenho financeiro da Companhia e do relato de sustentabilidade, ambos referentes ao exercício de 2014. Este é o terceiro ano consecutivo em que a Companhia publica o relatório com as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI). [G4-28] A iniciativa reforça o compromisso da Lojas Americanas com a gestão de sua governança e a transparência na comunicação de informações estratégicas para seus stakeholders, divulgando iniciativas de sustentabilidade corporativa, em prol do desenvolvimento econômico e socioambiental da Companhia.

Para relatar os resultados de sustentabilidade, que englobam todas as operações socioambientais, a Lojas Americanas adotou a versão G4 da GRI na opção Essencial. A aplicação de cada indicador seguiu, criteriosamente, informações apuradas em todas as unidades de negócios da Companhia, incluindo a sede localizada no Rio de Janeiro e os seus quatro centros de distribuição localizados nos estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Pernambuco. [G4-32]

Em 2013 foi realizada uma pesquisa com os públicos interno e externo da Lojas Americanas. O resultado possibilitou a criação da matriz de materialidade, a qual também foi adotada para a elaboração deste relatório. A Companhia se coloca à disposição dos interessados em obter esclarecimentos e/ou registrar sugestões para este documento. O contato pode ser realizado pelo e-mail [ciaverde@lasa.com.br](mailto:ciaverde@lasa.com.br) e por meio do departamento de relações com investidores (21) 2206-6708 [G4-31]

Temas materiais estratégicos - LASA			
Tema Material	Extensão dos impactos* dentro do negócio	Extensão dos impactos* na cadeia de valor	Aspectos GRI relacionados Capítulo abordado
Qualidade no relacionamento com o cliente: serviços e atendimento e garantia dos direitos do consumidor	Associados e alta gestão	Fornecedores em geral e clientes	Saúde e segurança do cliente; Rotulagem de produtos e serviços; Comunicação e marketing; Privacidade do cliente / Governança
Educação para o consumo	Associados e alta gestão	Fornecedores em geral e clientes	Saúde e segurança do cliente; Rotulagem de produtos e serviços; Comunicação e marketing; Privacidade do cliente / Governança
Alto impacto na geração De Empregos	Associados do entorno das lojas, sede e centros de distribuição	Fornecedores do entorno das lojas, sede e centros de distribuição	Presença no mercado; Impactos econômicos indiretos; Cidadania Corporativa / Gente
Condição de trabalho e desenvolvimento dos funcionários	Associados e alta gestão	Investidores, fornecedores em geral e clientes	Emprego; Saúde e segurança no trabalho; Treinamento e educação / Gente
Retorno aos investidores e saúde financeira do negócio	Associados e alta gestão	Investidores, fornecedores em geral e clientes	Desempenho econômico – Desempenho Econômico
Seleção e contratação de fornecedores	Associados e alta gestão	Fornecedores de todo o país e do entorno das lojas, sede e centros de distribuição	Trabalho análogo ao escravo; Avaliação de fornecedores em Direitos humanos / Governança
Engajamento e desenvolvimento de fornecedores	Associados e alta gestão	Fornecedores de todo o país e do entorno das lojas, sede e centros de distribuição	Trabalho análogo ao escravo; Avaliação de fornecedores em Direitos humanos / Governança
Acompanhamento das práticas dos fornecedores	Associados e alta gestão	Fornecedores de todo o país e do entorno das lojas, sede e centros de Distribuição.	Trabalho análogo ao escravo; Avaliação de fornecedores em Direitos humanos / Governança
Destinação de produtos e embalagens	Associados e alta gestão	Comunidades do entorno das lojas, sede e centros de distribuição, fornecedores em geral e clientes	Desempenho econômico; Energia; Emissões; Efluentes e resíduos; Produtos e serviços; Transportes; Geral; Inventário de Emissões de GEE, soluções ecoeficientes / Gestão socioambiental
Edificações sustentáveis	Associados e alta gestão	Comunidades do entorno das lojas, sede e centros de distribuição, fornecedores em geral e clientes.	Desempenho econômico; Energia; Emissões; Efluentes e resíduos; Produtos e serviços; Transportes; Geral; Inventário de Emissões de GEE, soluções ecoeficientes / Gestão socioambiental
Redução de impactos ambientais e eficiência no uso dos recursos	Associados e alta gestão	Comunidades do entorno das lojas, sede e centros de distribuição, fornecedores em geral e clientes.	Desempenho econômico; Energia; Emissões; Efluentes e resíduos; Produtos e serviços; Transportes; Geral; Inventário de Emissões de GEE, soluções ecoeficientes / Gestão socioambiental

## Nível de aplicação

Atendendo às exigências da GRI, versão G4 Essencial, foram respondidos os conteúdos gerais de G4-1 a G4-34, além de G4-56, especificados no Índice Remissivo GRI e marcados entre colchetes ao final dos textos correspondentes. Da mesma forma, em relação aos conteúdos específicos, para cada aspecto material temos respostas correlacionadas aos nossos indicadores, também detalhados na tabela GRI. [G4-32]

Indicador	Descrição	Capítulo/Resposta
<b>Estratégia e Análise</b>		
G4-1	Mensagem do Presidente	Mensagem da Administração
G4-2	Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades	Mensagem da Administração / Estratégia e Investimento
<b>Perfil Organizacional</b>		
G4-3	Nome da organização	Perfil Organizacional
G4-4	Principais marcas, produtos e/ou Serviços	Perfil Organizacional
G4-5	Localização da sede da organização	Perfil Organizacional
G4-6	Países onde estão as principais unidades de operação ou as mais relevantes para os aspectos da sustentabilidade do relatório.	Perfil Organizacional
G4-7	Tipo e natureza jurídica da propriedade	Perfil Organizacional
G4-8	Mercados em que a organização atua	Perfil Organizacional/Socioambiental
G4-9	Porte da Organização	Perfil Organizacional/Socioambiental
G4-10 (UNGC – princípio 6)	Perfil dos Empregados	Gestão de Gente
G4-11 (UNGC- princípio 3)	Percentual de empregos cobertos por Acordos de negociação coletiva	Continuaremos mantendo todos os nossos associados abrangidos em acordos de Negociação coletiva.
G4-12	Descrição da cadeia de fornecedores da organização	Perfil Organizacional/Governança
G4-13	Mudanças significativas em relação a Porte, estrutura, participação acionária e cadeia de fornecedores.	Estratégia e Investimento
G4-14	Descrição sobre como a	Governança

G4-15	Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente	Socioambiental
G4-16	Participação em associações e Organizações nacionais ou internacionais	Conquista do ISE – BM&FBOVESPA / Perfil Organizacional
G4-17	Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas e entidades não cobertas pelo relatório	Conteúdo GRI
G4-20	Limite, dentro da organização, de cada aspecto material	Conteúdo GRI
G4-21	Limite, fora da organização, de cada aspecto material	Conteúdo GRI
<b>Aspectos Materiais Identificados e Limites</b>		
G4-18	Processo de definição do conteúdo do relatório	Conteúdo GRI
G4-19	Lista dos temas materiais	Conteúdo GRI
G4-22	Reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores	Não houve reformulação de informações em relação ao relatório 2013.
G4-23	Alterações significativas de escopo e limites de aspectos materiais em relação a relatórios	O processo de materialidade foi concluído em 2013, de modo que não há alterações de escopo e limites em relação aos relatórios anteriores.
<b>Engajamento de Stakeholders</b>		
G4-24	Lista de grupos de <u>stakeholders</u> engajados pela organização	Governança/Socioambiental/Conteúdo GRI
G4-25	Base usada para a identificação e seleção de <u>stakeholders</u> para engajamento	Conteúdo GRI/
G4-26	Abordagem para envolver os <u>stakeholders</u>	Conteúdo GRI
G4-27	Principais tópicos e preocupações levantadas durante o engajamento, por grupo de <u>stakeholders</u>	
<b>Perfil do Relatório</b>		
G4-28	Período coberto pelo relatório	Conteúdo GRI/
G4-29	Data da relatório anterior mais	Conteúdo GRI/

G4-32	Opção da aplicação	Conteúdo GRI/
G4-33	Política e Prática anual relativa à busca de verificação externa para o relatório	Este terceiro ciclo de relato, com base no modelo GRI, não conta com auditoria externa/
<b>Governança</b>		
G4-34	Estrutura de governança da organização	Governança
G4-35	Relatar o processo usado para a delegação de autoridade sobre tópicos econômicos, ambientais e sociais pelo mais alto órgão de governança para executivos seniores e outros empregados.	Governança
G4-38	Relatar a composição do mais alto órgão de governança e dos seus comitês.	Governança
G4-40	Relatar os processos de seleção e nomeação para o mais alto órgão de governança e seus comitês, bem <u>como</u> critérios adotados para selecionar e nomear os membros do mais alto órgão de governança.	Governança
G4-41	Prevenção de conflitos de interesses	Governança
G4-42	Relatar os papéis desempenhados pelo mais alto órgão de governança e pelos executivos seniores no desenvolvimento, aprovação e atualização do propósito, declaração de missão, visão e valores, e definição de estratégias, políticas e metas relacionadas a impactos econômicos, ambientais e sociais da organização.	Governança
G4-43	Relate as medidas tomadas para desenvolver e aprimorar o	Governança

risco sobre economia, ambiental e social.

**Ética e Integridade**

**G4-56** Valores, princípios, padrões e Governança (UNGC- normas de Comportamento da princípio organização 10)

**G4-57** Relate os mecanismos internos e externos adotados pela organização para solicitar orientações sobre comportamentos éticos e em conformidade com a legislação, como canais de relacionamento (ex.: ouvidoria). Governança

**G4-58** Comunicações sobre comportamentos éticos Governança

**Desempenho Social**

**Categoria Social – Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente**

**G4-LA1** a. Relate o número total e a taxa de novas contratações de empregados durante o período coberto pelo relatório, discriminados por faixa etária, gênero e região. b. Relate o número total e a taxa de rotatividade de empregados durante o período coberto pelo relatório, discriminados por faixa etária, gênero e região. Gente

**G4-LA2** Relate os benefícios concedidos regularmente de empregados de tempo integral da organização, mas não a empregados temporários Gente

**G4-LA5** Percentual dos empregados representados em comitês formais de Segurança e saúde Gente

6)		
G4-LA11 (UNGC- princípio	Percentual de empregados que recebem análises de desempenho	Gente
6)		
G4-LA12	Categoria funcional por gênero	Gente
G4-LA14	Fornecedores sob aspectos trabalhistas	Socioambiental
G4-DMA	Emprego	Gente
G4-DMA	Saúde e Segurança no Trabalho	Socioambiental
G4-DMA	Treinamento e educação	Gente
<b>Categoria Social – Direitos Humanos</b>		
G4-HR10 (UNGC – princípio	Percentual dos novos fornecedores em 2014 foram selecionados com base em critérios relacionados em direitos humanos	100% / Governança
2)		
<b>Desempenho Ambiental</b>		
G4-EN6 (UNGC- princípios	Redução do consumo de energia	Gestão Socioambiental
8 e 9)		
G4-EN10 (UNGC – princípio	Relate as normas, metodologias e premissas adotadas.	Gestão Socioambiental
8)		
G4-EN12 (UNGC – princípio	Impactos significativos na biodiversidade de atividades, produtos e serviços	As lojas, centros de distribuição e prédios administrativos da Companhia não se encontram dentro de áreas protegidas e/ou adjacentes a áreas de alto índice de biodiversidade. Dessa forma, o negócio não apresenta impactos significativos na biodiversidade.
8)		
G4-EN15 (UNGC – princípios	Emissões diretas de gases de efeito estufa	Gestão Socioambiental
7 e 8)		
G4-EN16 (UNGC –	Emissões indiretas de gases de efeito estufa provenientes da	Gestão Socioambiental

princípios

7 e 8)

**G4-EN21** Emissões de NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas (UNGC – princípios 7 e 8) As operações da Companhia não geram emissões atmosféricas (poluentes orgânicos voláteis, emissões fugitivas, poluentes atmosféricos perigosos, material particulado etc) em quantidades significativas.

**G4-EN26** Proteção e índice de biodiversidade de Corpos d'água e habitats (UNGC- princípio 8) Toda água utilizada pela organização é descartada em rede de tratamento de esgoto, não havendo descartes que afetem significativamente os corpos d'água e habitats relacionados.

**G4-EN27** Iniciativas para mitigar os impactos ambientais (UNGC – princípios 7, 8 e 9) Gestão Socioambiental

**G4-EN29** Valor de multas e nº total de sanções resultantes de não conformidade com leis (UNGC- princípio 8) Em 2014, não houve sanções ou multas significativas (consideradas aquelas acima de 10 mil reais) por não conformidade ambiental

**G4-EN30** Impactos ambientais significativos referentes a transporte de produtos e de trabalhadores (UNGC – princípio 8) Gestão Socioambiental

**G4-DMA** Energia Gestão Socioambiental

**G4-DMA** Emissões Gestão Socioambiental

**Desempenho Econômico**

**G4-EC1** Valor econômico direto gerado e distribuído Desempenho Econômico

**G4-EC4** a. Relate o valor monetário total da ajuda financeira recebida pela organização de governos no decorrer do período coberto pelo relatório, inclusive, no mínimo:  
Benefícios e créditos fiscais  
Subsídios  
Subvenções para investimentos, pesquisa e desenvolvimento e outros tipos relevantes de concessões  
Estratégia e Investimento

Assistência financeira de Agências de Crédito a Exportação (ECAs, na sigla em inglês)

Incentivos financeiros

Outros benefícios financeiros recebidos ou recebíveis de qualquer governo para qualquer operação

b. Apresente as informações solicitadas acima por país. c. Relate se o governo participa da estrutura acionária da organização e, em caso afirmativo, até que ponto.

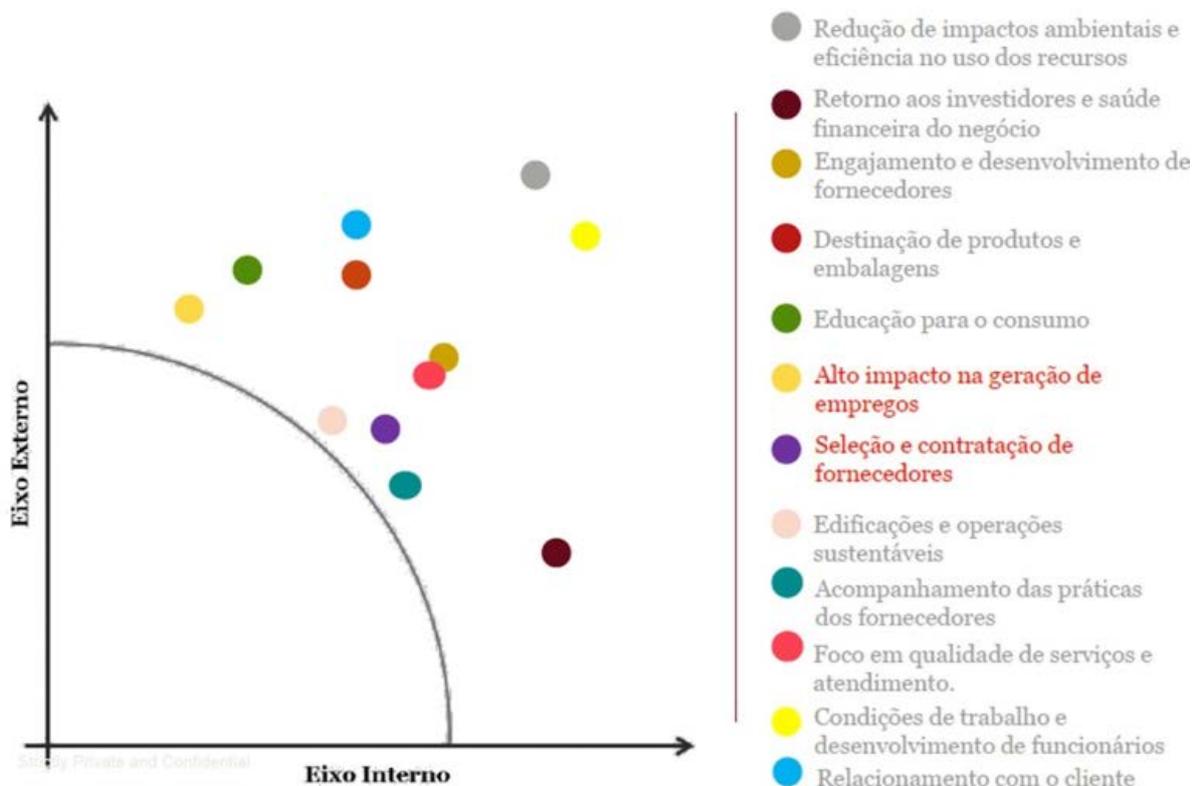
<b>G4-EC6</b> (UNGC-princípio 6)	Contratação local	Gente
<b>G4-EC7</b>	Impacto de investimentos em infraestrutura oferecidos para benefício público	Gestão Socioambiental
<b>G4-EC8</b>	Descrição de impactos econômicos indiretos significativos	Estratégia e Investimento
<b>Categoria Sociedade</b>		
<b>G4-SO1</b>	Programas de engajamento com a comunidade local	Gestão Socioambiental
<b>G4-SO11</b>	Reclamações e impactos na sociedade registrados	Governança/Socioambiental

## Materialidade como diretriz

O Princípio de Materialidade representa uma das mais importantes diretrizes disseminadas pelas organizações GRI e AccountAbility, referências internacionais em sustentabilidade. Como essa ferramenta tem contribuído para a identificação dos temas mais relevantes para os negócios de uma companhia, pelo olhar de seus principais stakeholders, decidimos adotá-la para nortear o nosso primeiro Relatório Anual e de Sustentabilidade consolidado, com base no modelo GRI – versão G4. [G4-18]

Para avançar no levantamento das percepções da sociedade sobre a nossa atuação em prol da sustentabilidade e na definição dos temas estratégicos para o nosso negócio, foi realizada uma consulta online com mais de 2,9 mil clientes, fornecedores e associados. Foram realizadas oito entrevistas aprofundadas, sendo quatro com executivos da companhia e quatro com especialistas na temática sustentabilidade das organizações Instituto Akatu, Associação Paulista de Supermercados (Apas) e Centro de Excelência em Varejo da FGV (GVcev). [G4-24; G4-25; G4-26].

Foram analisados também documentos internos da Companhia, tais como relatos anuais, políticas e código de ética e conduta, além de estudos setoriais nacionais e internacionais desenvolvidos por reconhecidas organizações como AccountAbility, Apas, Fundação Dom Cabral e Instituto Akatu. As diretrizes GRI-G4, aliadas às normas internacionais da AccountAbility (AA 1000) focadas em engajamento de partes interessadas também foram fundamentais no processo. Apresentamos, abaixo, os dez temas mais relevantes para o nosso negócio, do ponto de vista dos públicos consultados. Os resultados da identificação e a priorização das questões consideradas estratégicas foram analisados e comparados para gerar a matriz de materialidade, também ilustrada a seguir neste capítulo. [G4-19; G4-27]



## **Expediente**

### **Coordenação**

Diretoria de Relações Institucionais  
Gerência de Sustentabilidade  
Gerência de Relações com Investidores

### **Consultoria GRI, redação e edição**

Imagem Corporativa

### **Revisão**

Letra de Imprensa Edição de Textos Ltda

### **Projeto gráfico e diagramação**

Coordenação de Inovação e UX - Diretoria de Tecnologia

### **Fotografia**

Banco de Imagens Lojas Americanas

### **Isabela Kassow**

Informações corporativas

### **Lojas Americanas - Sede**

Endereço: Rua Sacadura Cabral, 102, Saúde, Rio de Janeiro, RJ