



LOJAS RENNER S.A.



RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO 2016

MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

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

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

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

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

O plano de investimento anual da Companhia foi executado conforme planejado, totalizando R\$ 512,6 milhões, que incluem a abertura de 64 lojas, entre Renner, Camicado e Youcom e a reforma de 14

unidades. A ampliação de nossa sede administrativa, cuja construção de 32,7 mil m² segue as melhores práticas em sustentabilidade, permitirá uma crescente otimização de processos, pois as equipes de criação, compras e planejamento passaram a trabalhar fisicamente juntas, contribuindo para a agilidade no processo de desenvolvimento e construção de coleções.

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

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

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

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

Neste ano, intensificamos as vendas no *e-commerce* e lançamos uma marca própria de *plus size*, disponível apenas em nossa loja virtual. A Ashua Plus & Curve Size foi nossa primeira iniciativa

desenvolvida integralmente para o universo *on-line*, permitindo assim explorarmos, de uma forma diferente e inovadora, um mercado cada vez mais importante no Brasil. Na Camicado e na Youcom, também agregamos novos serviços para os ambientes virtuais, trazendo melhorias importantes para a experiência de compra de nossos clientes.

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

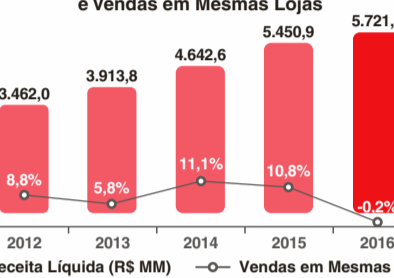
Em 2016, o percentual de engajamento dos colaboradores da Renner foi de 87%, bem acima dos índices registrados no varejo brasileiro e no varejo de moda global, que foram de 64% e 54%, respectivamente. O nível atingido representa uma importante marca, uma vez que nos coloca em zona de alta performance dentre todas as empresas e setores globalmente monitorados, de acordo com pesquisas conduzidas pela consultoria de recursos humanos AON Hewitt. A Companhia também está entre "As 150 Melhores Empresas para Você Trabalhar", premiação da revista especializada Vocês S/A e foi considerada a 13ª marca mais valiosa do Brasil pela Interbrand, com 17% de valorização no ano. Prosseguiremos investindo, com foco no longo prazo, na expansão de lojas físicas e no *e-commerce*, assim como na consolidação das marcas Camicado e Youcom. Independente do cenário econômico e político, continuaremos buscando aumentos de produtividade e expansão de margens operacionais. Acreditamos que há oportunidades de crescimento consistente, a partir do nosso modelo de negócio e dos projetos estruturais que estão sendo implementados, quando inseridos em um contexto setorial com alta fragmentação.

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

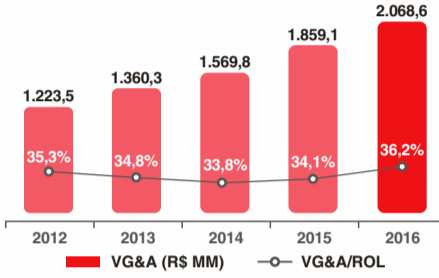
Oswaldo Burgos Schirmer
Presidente do Conselho de Administração

José Galló
Diretor Presidente

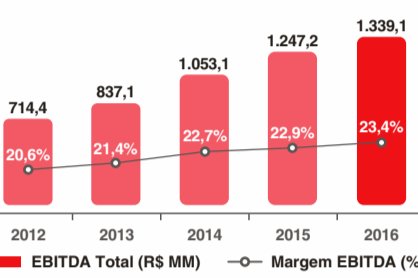
Receita Líquida das Vendas de Mercadorias e Vendas em Mesmas Lojas



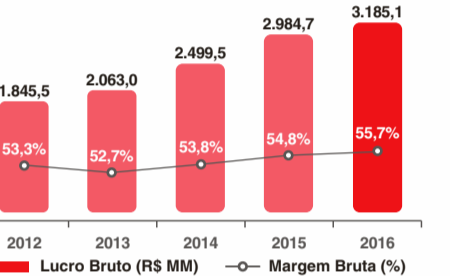
Despesas com Vendas, Gerais e Administrativas



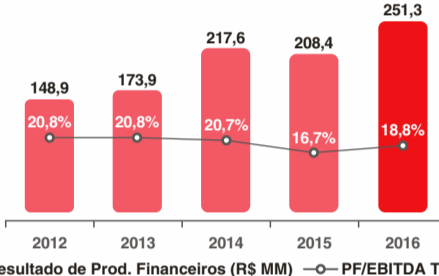
EBITDA Ajustado Total e Margem EBITDA



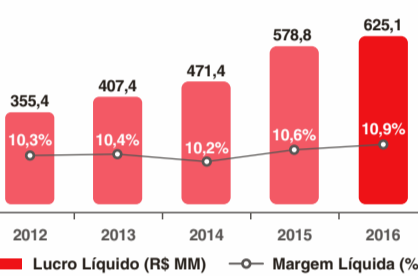
Lucro Bruto e Margem Bruta das Vendas de Mercadorias



Resultado de Produtos Financeiros



Lucro Líquido e Margem Líquida



BALANÇOS PATRIMONIAIS LEVANTADOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016 E 2015 (Em milhares de reais)

Ativo	Notas Explicativas		Controladora		Consolidado	
	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2015
Circulante						
Caixa e equivalentes de caixa	8	711.186	593.524	894.881	737.527	
Contas a receber de clientes	9	1.032.156	989.990	2.209.271	2.119.836	
Estoques	11	655.615	536.703	782.266	622.534	
Impostos a recuperar	12	122.386	71.989	135.841	87.630	
Instrumentos financeiros derivativos	25.5	359	98.533	366	99.469	
Outras contas a receber		29.316	27.682	56.654	48.879	
Despesas antecipadas		7.680	6.582	6.198	5.336	
Total do ativo circulante		2.558.618	2.325.003	4.085.477	3.721.211	
Não circulante						
Realizável a longo prazo						
Depósitos judiciais	24.1	10.383	10.782	10.444	10.825	
Impostos a recuperar	12	46.857	47.402	66.624	59.108	
Crédito com empresas ligadas	27.3	2.158	1.352	-	-	
Instrumentos financeiros derivativos	25.5	-	-	-	51	
Despesas antecipadas		2.631	4.449	-	-	
Outras contas a receber		9.931	8.563	10.692	8.563	
Imposto de renda e contribuição social diferidos	13.1	126.516	73.615	156.616	97.899	
FIDC Lojas Renner	10	182.000	182.000	-	-	
Total do realizável a longo prazo		380.476	328.163	244.376	176.446	
Investimentos	14.1	504.427	449.524	46	46	
Intangível	15.1	1.503.703	1.444.336	1.645.069	1.544.202	
Intangível	16.1	322.689	252.653	500.244	421.797	
Total do ativo não circulante		2.711.295	2.474.676	2.389.735	2.142.508	
TOTAL DO ATIVO		5.269.993	4.799.679	6.475.212	5.863.719	
Passivo e patrimônio líquido						
Circulante						
Empréstimos, financiamentos e debêntures	18.1	569.486	294.101	615.384	317.346	
Financiamentos - operações serviços financeiros	19	65.489	72.921	378.266	380.914	
Arrendamento mercantil financeiro a pagar	18.3	2.521	8.329	2.521	8.329	
Fornecedores	22	596.188	483.082	679.721	553.453	
Impostos e contribuições a recolher	23	377.750	326.006	404.760	342.976	
Outras obrigações		161.987	158.676	179.470	174.704	
Aluguéis a pagar	21	47.973	45.388	55.608	51.152	
Obrigações estatutárias		156.679	147.858	156.679	147.858	
Provisão para riscos civis e trabalhistas	24.1	32.665	29.417	33.656	29.866	
Outras obrigações		6.110	25.419	291.891	241.086	
Instrumentos financeiros derivativos	25.5	54.861	1.950	57.530	2.601	
Outras obrigações	26	60.303	75.714	62.265	68.842	
Total do passivo circulante		2.132.012	1.668.861	2.917.751	2.319.127	
Não circulante						
Empréstimos, financiamentos e debêntures	18.1	392.883	739.769	392.883	739.769	
Financiamentos - operações serviços financeiros	19	-	-	417.369	415.551	
Arrendamento mercantil financeiro a pagar	18.3	69.497	41.103	69.497	41.103	
Impostos e contribuições a recolher	23	-	-	52	169	
Provisão para riscos tributários	24.1	35.538	33.688	37.356	34.848	
Débitos com empresas ligadas	27.3	53	5.362	-	-	
Outras obrigações	26	3.214	-	3.508	2.256	
Total do passivo não circulante		501.185	819.922	920.665	1.233.696	
Total do passivo		2.633.197	2.488.783	3.838.416	3.552.823	
Patrimônio líquido						
Capital social	28.1	1.178.368	1.136.124	1.178.368	1.136.124	
Ações em tesouraria	28.2	(19.021)	(6.016)	(19.021)	(6.016)	
Reservas de capital	28.3	298.289	272.291	298.289	272.291	
Reservas de lucros	28.4	1.216.985	844.271	1.216.985	844.271	
Ajustes de avaliação patrimonial	28.4.4	(37.825)	64.226	(37.825)	64.226	
Total do patrimônio líquido		2.636.796	2.310.896	2.636.796	2.310.896	
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO		5.269.993	4.799.679	6.475.212	5.863.719	

As notas explicativas da Administração são parte integrante das Demonstrações Financeiras individuais e consolidadas.

DEMONSTRAÇÕES DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO DA CONTROLADORA E CONSOLIDADO LEVANTADOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016 E 2015 (Em milhares de reais, exceto juros sobre capital próprio e dividendos por ação apresentados em R\$)

	Notas Explicativas	Reservas de capital		Reservas de lucros		Dividendo adicional proposto	Ajustes de avaliação patrimonial	Lucros acumulados	Total
		Reserva plano de opção de compra de ações e ações restritas	Reserva legal	Reserva para investimento e expansão	Reserva adicional				
Saldo em 1º de janeiro de 2015		750.853	118.165	127.695	63.523	708.616	67.118	19.298	1.855.268
Lucro líquido do exercício		-	-	-	-	-	-	578.838	578.838
Aumento de capital	28.1	385.271	-	-	-	(354.308)	-	-	30.963
Recompra de ações	28.2	-	(6.016)	-	-	-	-	-	(6.016)
Plano de opção de compra de ações	31	-	-	26.431	-	-	-	-	26.431
Ganho com hedge de fluxo de caixa		-	-	-	-	-	44.668	-	44.668
Ajustes cumulativos de conversão de moeda estrangeira		-	-	-	-	-	260	-	260
Deliberação dividendo adicional proposto	29	-	-	-	-	-	(67.118)	-	(67.118)
Dividendos prescritos	29	-	-	-	-	-	-	371	371
Destinação do Lucro:									
Reserva legal	28.4.2	-	-	-	28.942	-	-	(28.942)	-
Reserva para investimento e expansão	28.4.1	-	-	-	-	318.361	-	(318.361)	-
Dividendos (R\$ 0,1831 por ação)	29	-	-	-	-	79.137	-	(118.944)	(39.807)
Juros sobre capital próprio (R\$ 0,1140 por ação)	29	-	-	-	-	-	-	(112.962)	(112.962)
Saldo em 31 de dezembro de 2015		1.136.124	(6.016)	118.165	154.126	92.465	672.669	79.137	2.310.896
Lucro líquido do exercício		-	-	-	-	-	-	625.058	625.058
Aumento de capital	28.1	42.244	-	-	-	-	-	-	42.244
Recompra de ações	28.2	-	(13.005)	-	-	-	-	-	(13.005)
Plano de opção de compra de ações	31	-	-	24.044	-	-	-	-	24.044
Plano de ações restritas	32	-	-	1.954	-	-	-	-	1.954
Perda com hedge de fluxo de caixa		-							