

LOJAS COLOMBO S.A. - COMÉRCIO DE UTILIDADES DOMÉSTICAS E EMPRESAS CONTROLADAS

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

Senhores Acionistas:

Atendendo às disposições legais e estatutárias, a administração de Lojas Colombo S/A – Comércio de Utilidades Domésticas submete à apreciação dos acionistas as Demonstrações Contábeis relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2011, acompanhadas do Relatório dos Auditores Independentes.

1. FATOS RELEVANTES

1.1. Posicionamento

Seguimos com o slogan “VOCÊ PODE, VOCÊ MERECE” que tem por objeto transmitir aos nossos clientes que em Lojas Colombo está a melhor experiência de compra. Ao mesmo tempo, utilizamos durante o ano a campanha EU FAÇO A DIFERENÇA. Ela visa promover juntamente com todos os colaboradores o compromisso pelo melhor ATENDIMENTO, ação esta que se viu refletida nos resultados positivos de venda e melhoria dos processos internos.

1.2 Rentabilidade

Após a retomada do crescimento em resultado sustentável realizado em 2010, o ano de 2011 traz melhores números da empresa, com a quebra de vários recordes em muitos indicadores. A reestruturação e redirecionamento de departamentos ligados direta e indiretamente no resultado, somado a maturação da área de vendas e planejamento, auxiliaram o resultado obtido no ano.

Uma das principais ferramentas para a alavancagem foi a geração de políticas e estratégias de venda para geração de valor agregado junto com a comunicação e mobilização das equipes nas ações desenhadas.

1.3 Mix de Produtos

A retomada de linhas de produtos que a empresa havia deixado de trabalhar, com um planejamento detalhado da distribuição, exposição, treinamento e venda, fizeram, com que em pouco tempo muitas lojas se tornassem referência de compra para estes produtos.

A revisão do mix de produtos da linha de móveis e decoração, oferecendo itens com um melhor acabamento e conseqüentemente elevando a percepção de maior qualidade, gerou aumento consumo e ticket médio da categoria e não por acaso se tornou uma das linhas de maior crescimento da empresa no ano de 2011 (20,0% contra 2010).

Outra categoria que se destacou foi a linha de acessórios, onde ampliamos a quantidade de itens disponíveis e investimos na exposição dos mesmos, gerando também uma das linhas que mais cresceram no ano.

1.4 WEB e Lojas Premium

Os investimentos e ajustes da estrutura de pessoas na venda pelo canal on-line (WEB) realizados em 2010 proporcionaram, no ano de 2011, a oportunidade de acompanhar e realizar um crescimento acima do mercado, atingindo percentual de participação de até 18,0% no faturamento da empresa e crescimento de 39,0%.

Outro canal de atenção foi o das Lojas Premium, onde retomamos o patamar de vendas e status que estas lojas sempre deveriam estar. Reuniões periódicas com os gestores das Lojas Premium entendendo as demandas em conjunto com um planejamento comercial, fizeram com que este canal atingisse o maior volume de venda na sua história e conseqüentemente sua maior rentabilidade, com crescimento de aproximadamente 10,0%.

1.5 Consolidação de Novos Canais

As vendas por Atacado e Licitações foram canais estruturados em 2010 e que em 2011 continuamos fortalecendo e geraram crescimento acima do projetado. As estruturas criadas para estes canais produziram volume de venda suficiente para sustentá-las e inclusive previsão de ampliação para os novos desafios em 2012.

1.6 Qualificação de Lojas de Rua

Um dos grandes destaques das ações do ano de 2011 foi o plano de gerar valor agregado a nossos clientes passou pela necessidade de visitar o mix de produtos de toda a rede e em especial de 50 lojas de rua, aportando a todas elas produtos que dificilmente seriam encontrados em alguns mercados e dando oportunidade de experimentação a nossos clientes e conseqüentemente auxiliando na conversão de venda.

1.7 Lançamento Fiscal IRPJ e CSLL

Em 7 de outubro de 2011, a Companhia recebeu lançamento fiscal da Receita Federal, que teve como base o ganho de capital incorrido quando da venda de participação de 50% da Credifar (atualmente Crediare), através de integralização de capital na controlada Josema, tendo a companhia optado pelo seu parcelamento. Essa decisão teve como reflexo o registro no resultado do exercício de 2011, onde, na apresentação e análise do desempenho econômico financeiro, os seus efeitos são ajustados.

2. CONJUNTURA ECONÔMICA E DESEMPENHO DO SETOR VAREJISTA NACIONAL

Apesar de o cenário econômico projetar crescimento, em 2011 não houve eventos adicionais de estímulo ao consumo, tais como Copa do Mundo e Eleições. Adicionalmente, o prognóstico do mercado do varejo nos meses influenciados por estes eventos era de números similares e até decréscimo ante ao ano de 2010.

O mercado abriu o ano com as já tradicionais liquidações e o volume de venda em geral foi bom, mantendo-se assim no trimestre.

O que é considerado o segundo melhor mês do ano pela celebração do Dia das Mães foi frustrante para todo o mercado do varejo especializado em eletros, pois, uma combinação

de calendário somado a notícias de crise internacional fizeram com que os consumidores migrassem as compras para produtos de ticket menor e de reduzido tempo de decisão.

A boa surpresa veio no mês seguinte, que deveríamos ter o reflexo da ausência da Copa do Mundo e mesmo com os volumes de aparelhos de televisão comercializados em 2010, o mercado seguiu aproveitando a demanda de troca de tecnologia para crescer.

Outro bom momento foi o mês de Agosto, que contrário do evento do Dia das Mães ocorrido em Maio, o Dia dos Pais auxiliou de forma importante a performance da empresa naquele mês.

Para o final do ano seguiu-se o ritmo importante de consumo e toda a preparação para o grande mês do ano, Dezembro. Muita gente antecipou-se na contratação de funcionários temporários para este período, o que gerou falta de recursos humanos no mercado.

Dezembro aconteceu dentro da expectativa favorável, com um atraso inicial no consumo elevando o percentual de compra do mês para a segunda quinzena.

Se considerarmos que o número apontado do segmento cresceu em 2011 6,7% e o PIB do mercado nacional em 2,7%, podemos avaliar que tivemos um bom ano para o mercado do varejo.

3. PERFORMANCE DA EMPRESA

3.1. Desempenho comercial e operacional

Abrimos o ano de 2011 bem, apresentando um primeiro quadrimestre de crescimento em todos os meses. Porém, da metade do mês de abril em diante, as notícias de uma possível nova crise mundial, trouxe retração ao mercado, afetando sensivelmente o mês de Maio, tradicionalmente um mês de bom desempenho. Assim, aquele mês apresentou um decréscimo se comparado a 2010, sendo este o único que não houve crescimento .

Diante do cenário do mês de Maio, aceleramos oportunidades comerciais para não perder velocidade e ações de contingência foram tomadas, como o encerramento de duas operações na cidade de São Paulo e a venda das 5 lojas do canal de Auto Center.

Retomamos o crescimento no mês de Junho e assim seguimos até Agosto, onde apostamos na sazonalidade do Dia dos Pais, cujo retorno foi surpreendente, com aumento das vendas na ordem de 12%.

O resultado para o último trimestre foi cumprido dentro do planejado com destaque a Dezembro, cuja meta desafiadora era de ultrapassar 2010, que até então havia sido o melhor mês de faturamento da história da empresa.

Aproveitamos todos os movimentos realizados para crescer durante o ano para conseguir ultrapassar e marcar novamente o recorde histórico de faturamento da empresa do mês de Dezembro de 2011.

Comparativamente ao exercício anterior, os números da empresa estão resumidos no quadro abaixo:

Dados físicos e de performance:	2011	2010	Varição
Número de Lojas	320	331	(3,3%)

Área de Vendas (m²)	143.267	149.317	(4,1%)
Clientes Ativos (milhões R\$)	2,00	1,86	7,47
Número de Colaboradores	6.411	6.252	2,5%
Venda líquida por colaborador (consolidado em R\$)	206,6	195,20	5,8%

Com os números apontados acima, seguimos sendo reconhecidos como uma das maiores redes de varejo especializado em eletrodomésticos, eletro eletrônicos, eletro portáteis e móveis do Sul do Brasil, com reconhecimento e premiação em diversos setores de comunicação e entidades de classe.

3.2. Desempenho econômico-financeiro

Os resultados econômico-financeiros do exercício demonstram que as ações da gestão foram acertadas se comparados os principais números da companhia em 2011 e 2010. O lucro líquido do exercício apresentou um acréscimo de 207,7%, no consolidado, em comparação ao ano anterior.

R\$ mil	Controladora			Consolidado		
Destaques	2011	2010	Varição	2011	2010	Varição
Vendas de mesmas Lojas	1.367.596	1.284.856	6,4%	1.468.419	1.387.968	5,8%
Receita líquida (*)	1.235.902	1.145.261	7,9%	1.324.412	1.220.371	8,5%
Resultado operacional antes da multa tributária	34.232	15.323	123,4%	39.741	22.636	75,6%
Lucro líquido (**)	35.108	11.409	207,7%	35.108	11.409	207,7%
Dívida líquida	(17.602)	11.170	-257,6%	(140.491)	(76.900)	82,7%
EBITDA (**)	46.470	25.845	79,8%	52.176	33.305	56,7%
Resultado financeiro líquido (**)	(3.064)	(1.574)	94,7%	(3.054)	(1.560)	95,8%

(*) De acordo com as novas práticas contábeis (CPCs).

(**) Ajustado com a exclusão das despesas do lançamento fiscal

4. CREDIARE S.A. - Crédito, Financiamento e Investimento

A CREDIARE, subsidiária da empresa em associação com o Banco Bradesco, realiza quase a totalidade das concessões de crédito aos clientes de Lojas Colombo. Os principais números da companhia no exercício de 2011 estão demonstrados abaixo:

Destaques (R\$ mil)	2011	2010	Varição
Receita de intermediação financeira	148.100	133.268	11,1%
Lucro Bruto (CPC's)	127.932	92.888	37,7%
Lucro líquido do exercício (CPC's)	16.878	21.558	(21,7%)
Operações realizadas de CDC (quantidade)	762.083	759.256	0,4%
Operações realizadas de CDC	396.039	367.887	7,7%
Carteira de ativos - operações de crédito líquidas	487.626	310.353	57,1%
Dívida total	246.220	177.890	38,4%

5. INVESTIMENTOS

A companhia deu seqüência aos investimentos em intangível e imobilizado, totalizando R\$ 13,4 milhões (R\$ 16,0 milhões em 2010). Tais investimentos visaram modernizar o aparelho físico, com foco em melhor servir aos seus clientes. Desta forma, foram reformadas trinta lojas, deixando-as com uma estrutura competitiva de mercado. Outros investimentos

importantes foram executados na área de logística com o mesmo propósito de agilizar e melhor atender as comunidades em que a Colombo está presente.

6. VALOR ADICIONADO

A companhia gerou um valor adicionado consolidado de R\$ 240.332 mil em 2011 (R\$ 242.757 mil em 2010), contribuindo para o crescimento da economia nacional. Os referidos valores são distribuídos às partes interessadas, governo, colaboradores, agentes de financiamento e acionistas, conforme quadro abaixo:

Distribuição por partes relacionadas:	2011	2010
% Participação do Governo	51,4%	35,2%
% Participação dos Colaboradores	47,5%	44,1%
% Participação dos Financiadores	23,6%	15,9%
% Participação dos Acionistas	(22,6%)	4,7%

7. GESTÃO ADMINISTRATIVA

Em continuidade aos projetos iniciados no exercício anterior, as principais ações foram voltadas ao aumento da produtividade da companhia. Dentre elas destacam-se:

7.2. Projeto de Gestão de Custos

O objetivo deste projeto é a administração racional de custos através da otimização de processos, conforme os parâmetros estabelecidos pelo Planejamento Estratégico da companhia. Esta ferramenta, incorporada às práticas de gestão da companhia há vários anos, possibilitou a redução das despesas fixas. Em 2011, ocorreu a manutenção dos custos e das despesas fixas, se relacionadas com a receita líquida de vendas (26,3% em 2011 e 26,0% em 2010, ambos no consolidado).

7.3. Projeto de Gestão Segurança informação

O projeto tem como objetivo garantir a segurança da informação da Companhia. Desenvolvido em conjunto com uma empresa especializada, visa formalizar as políticas já aplicadas e em conjunto com a equipe e gestores da área definir as novas políticas e procedimentos que foram entendidos como necessários para mitigar riscos de perda e acesso indevido de dados.

7.4. Projeto de Investimento em Informática (ERP - Enterprise Resource Planning)

A estruturação do projeto de ERP, com a utilização do sistema Dynamics AX da Microsoft, tem como objetivo obter sensíveis melhorias em todas as áreas de atividade da empresa. Através de informações integradas, eliminado processos sem valor agregado, sua estruturação parte desde a implementação do PDV (Sistema do Ponto de Venda),

incorporado a todos os processos da empresa de forma precisa e sem retrabalhos. O projeto ainda está em fase de elaboração, com data prevista para entrar em produção, de sua primeira fase, no ano de 2012.

7.5 – Projeto CEDOC (Centro de documentos e processos):

O Cedoc - Centro de Documentação atua na formalização de documentação das operações do grupo (documentação e processo do BACEN, de reclamações trabalhistas, de caixa de loja e de documentos em geral). Este visa qualificar a informação na sua origem, exigindo que a entrada dos documentos ocorra de forma correta, possibilitando a melhoria contínua dos processos.

8. RECURSOS HUMANOS

De acordo com o atual contexto econômico em que o segmento está inserido, a companhia manteve a continuidade de investimentos em seus colaboradores, reafirmando o padrão de excelência, acreditando que seja este o caminho para competir no mercado.

Neste sentido, a Companhia fortaleceu o investimento no aperfeiçoamento dos processos de recrutamento e seleção bem como a qualificação e desenvolvimento do grupo funcional, com vistas ao aumento da eficiência operacional e de atendimento ao cliente através do Projeto PAC - Programa de Atendimento Colombo. O Projeto, atuando também no desenvolvimento de força de vendas, através de ferramentas avançadas de mercado, influenciou no aumento de vendas por colaborador em 5,8%, em 2011, fruto de um investimento em recrutamento e seleção, na ordem de 25% e de 80% em desenvolvimento de pessoas, se comparados ao exercício anterior.

Realizou-se também a implementação do programa denominado VELEJAR, com base em gestão por competências, oportunizando ao colaborador visualizar sua linha de crescimento dentro da organização, o que gerou 12% em movimentações internas do quadro de colaboradores.

9. PERSPECTIVAS

No ano de 2011 conseguimos acompanhar e superar o crescimento médio de todo o varejo onde atingimos 8,5% contra os 6,7% do mercado.

Em 2012 seguiremos buscando superar o crescimento no segmento do varejo especializado em eletrodomésticos, eletro portáteis e móveis, gerando recursos para continuidade do processo de rentabilidade e expansão da rede.

Abaixo ações que nos ajudarão no atingimento das metas propostas:

- Investimentos na infraestrutura, principalmente logística e tecnologia;
- Investimentos em ferramentas de marketing e ações de venda;

- Redução de custos com atividades operacionais, buscando melhoria da lucratividade;
- Ampliação dos canais de vendas e desenvolvimentos de novos serviços.;
- Crescimento orgânico através da abertura de novas lojas e recuperação de lojas com baixo desempenho;
- Ações para fidelização de clientes com foco no atendimento e apresentando a melhor solução às necessidades do consumidor.

Com a base sólida realizada nos últimos anos acreditamos na entrega dos resultados e também na continuidade da fidelização de nossos clientes, trazendo a eles a melhor experiência de compra do mercado, motivados e focados na superação dos desafios do ano de 2012.

10. AGRADECIMENTOS

A empresa agradece aos acionistas pela confiança depositada na administração, aos clientes, fornecedores, entidades financeiras e comunidade pela participação na busca por resultados e pela relação respeitosa e transparente obtida e principalmente aos colaboradores, pela dedicação e talento, fundamentais ao fortalecimento de Lojas Colombo.

Farroupilha, 26 de março de 2011.

A ADMINISTRAÇÃO