

LOJAS COLOMBO S.A. - COMÉRCIO DE UTILIDADES DOMÉSTICAS E 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 2012, acompanhadas do Relatório dos Auditores Independentes.

1.1. Posicionamento

Em 2012, devido ao seu sucesso, ampliamos o PROGRAMA DE ATENDIMENTO COLOMBO, que desde 2011 traz a campanha “FAZER A DIFERENÇA”. Para isto, mantivemos no programa a necessidade de um bom atendimento e incluímos o empenho para trazer a SOLUÇÃO aos nossos clientes.

EU TENHO A SOLUÇÃO - nesta campanha, lançamos os “BUSCADORES”, personagens animados que tiveram ótima aceitação nas lojas e uma maior proximidade com o público, oportunizando muitas alternativas de comunicação.

O tema fez com que nos comprometêssemos em ATENDER e SOLUCIONAR as demandas de qualquer pessoa que tiver experiência de compra com a Colombo, em qualquer canal de contato.

Buscamos também no ano, reduzir a distância entre os diversos canais de venda, sem perder a qualidade e a credibilidade da marca.

1.2 Vendas

Alcançamos o terceiro ano consecutivo de crescimento, com o maior volume de vendas já realizado na história da companhia.

Apesar do segundo semestre ter apresentado uma competitividade mais acirrada, conseguimos sustentar os volumes de vendas, sem perda significativa das margens, fortalecendo assim, nosso foco na geração de resultado sustentável.

A repetição de ações e campanhas já consolidadas, somadas à criação de novas oportunidades, fez com que atingíssemos os crescimentos planejados.

A abertura de novas lojas, com produção imediata de resultado positivo, somado ao fechamento de operações deficitárias, também colaboraram para o desempenho da companhia como um todo.

1.3 Ampliações de Produção de Novos Canais

O canal de venda corporativa obteve um crescimento acima do planejado, consolidando sua importância dentro da companhia. Houve aumento do desempenho das vendas por licitações, facilitado pelo fechamento de grandes contratos, os quais geraram um acréscimo no volume de vendas associado a uma boa margem.

1.4 WEB e Lojas Premium/Shopping

O e-commerce (WEB) e lojas Premium/Shopping foram os destaques do ano. As vendas pela WEB quebraram novas barreiras e encerraram o ano com crescimento de 30,0% no faturamento, acima dos 20,0% que o mercado realizou (*fonte e-Bit*). As lojas localizadas em shoppings também apresentaram excelente desempenho, com uma média de crescimento no faturamento de 22,0%, acima do que o mercado apresentou no segmento de eletrodomésticos e eletrônicos, o qual apresentou um aumento de 9% (*fonte ALSHOP*).

2. CONJUNTURA ECONÔMICA E DESEMPENHO DO SETOR VAREJISTA NACIONAL

O cenário de consumo em 2012 apresentou-se de forma similar aos anos anteriores. Entretanto, o exercício de 2012, se comparado ao ano anterior, apresentou um crescimento da inadimplência, principalmente naqueles segmentos que houve crescimento da renda ou primeiro salário. Este fato nos trouxe o desafio de seguir vendendo e crescendo, porém, sem registrar perdas com os altos índices de inadimplência e com crédito restrito.

Os primeiros meses do exercício apresentaram-se dentro do esperado, sem muito aviltamento por parte do varejo, principalmente dos grandes “*players*”. Os meses de fevereiro e abril de 2012, historicamente, são de baixa sazonalidade em vendas, o que se confirmou, trazendo preocupação quanto à recuperação dentro do mês de maio de 2012, considerado como segundo melhor mês do ano para o varejo.

A primeira quinzena do mês de maio de 2012 realmente é tida como diferenciada e boa parte do mercado a aproveita muito bem, entretanto, seus resultados nos últimos anos não alcançam grandes volumes no varejo especializado em móveis e eletro. Neste sentido, apesar das boas vendas realizadas, não houve reposição do déficit do primeiro quadrimestre do ano, principalmente com relação ao mês de abril de 2012.

O inverno nos meses seguintes não foi tão rigoroso, fator importante para o varejo da região sul, o que acabou impactando na venda de produtos sazonais de inverno.

Repetindo-se o cenário dos últimos anos, agosto de 2012, que tem como referência o Dia dos Pais, superou as expectativas e o mercado obteve uma boa reação.

Em outubro de 2012, abriu-se a temporada de final de ano e o varejo ingressou no período mais “nervoso”, com um grande aumento na competitividade. Nesse cenário, podem-se observar práticas de condições comerciais sendo aplicadas contra um processo de resultado sustentável.

Dezembro encerrou o ano com um bom volume de vendas em todas as linhas, destacando um forte acréscimo entre os dias 15 a 23. O fato da não existência de bons volumes desde início do mês, como de costume, trouxe uma maior competitividade na sua segunda semana, com resultados satisfatórios.

O varejo como um todo apresentou um aumento de 8,4%, se comparado com o exercício de 2011. Em específico ao segmento especializado em móveis e eletros podemos observar um crescimento de 12,3%, mostrando que as ações de incentivo como a redução de IPI e a baixa nos juros colaboraram para um resultado acima da média.

3. DESEMPENHO DA COMPANHIA

3.1. Desempenho comercial e operacional

A expectativa de um bom ano apresentou sinais positivos na realização da liquidação ocorrida em janeiro de 2012, que mesmo com o calendário desfavorável em termos de período de férias, apresentou um bom volume de venda, com crescimento em relação ao ano anterior.

O primeiro quadrimestre foi desafiador, tendo em vista que alguns meses produziram um bom volume de vendas e outros não se mantiveram dentro do planejado, apesar do crescimento acumulado do período.

Nos dois meses seguintes (maio e junho), retomamos os patamares orçados e recuperamos parte da diferença que havíamos perdido.

Para o Dia das Mães, apostamos na diversificação de produtos ofertados para melhorar o cenário apresentado nos dois últimos anos, onde apresentou pouco volume. Desta forma, conseguimos elevar nossas vendas em 12,0%.

Em junho, mantivemos o bom ritmo de venda e competitividade, apesar de todas as dificuldades e desafios, encerrando o semestre com crescimento de 9%, resultado este dentro do planejado. Neste período encerramos quatro operações que não produziam venda e rentabilidade suficientes para sustentá-las e abrimos quatro novas lojas, que anularam as perdas das unidades fechadas através de um excelente desempenho.

O início do segundo semestre apresentou uma maior agressividade, principalmente no mercado do sul, onde a sazonalidade do inverno é fator determinante. O frio não veio com a intensidade suficiente para geração de desconforto, fazendo com que o varejo se posicionasse de forma mais competitiva para compensar o déficit da demanda.

Para o Dia dos Pais, a expectativa era grande no sentido de que se repetisse o ocorrido dos últimos anos, onde obtivemos desempenho superior ao mês de maio, tido como referência em vendas dentro da sazonalidade do varejo. Com ofertas direcionadas, rede mobilizada para aproveitar o momento, nos trouxe o maior volume de venda da história da companhia dentro do mês de agosto de 2012, apresentando um crescimento de 8%.

Com a chegada da temporada de final de ano reavaliamos o planejamento para o último trimestre com vistas a incrementar novas ações no mercado. Apesar das dificuldades de crédito, da impossibilidade de aplicar condições comerciais similares ao dos últimos anos e da manutenção de agressividade comercial moderada, tudo isto somado ao incremento na comunicação com maior distribuição de tablóides e exposição em rádio e TV, fez com que pudéssemos estar presente como oportunidade para os consumidores.

Neste mesmo período, a companhia também revisou o seu planejamento com relação à operação dos estados de SP e MG, em termos de produção de venda e margem. Após

avaliação de investimento necessário para sustentá-la, onde teríamos que praticamente dobrar o seu tamanho, decidiu-se por vender as unidades localizadas naqueles estados e passar o foco do planejamento de 2013 voltado aos estados do sul do Brasil.

Seguindo o objetivo planejado para o exercício, propusemos o desafio que havíamos iniciado em 2010 de entregar volume de venda em dezembro de 2012 acima dos históricos da companhia e romper uma barreira que definimos como meta, que era de R\$ 200 milhões. Finalmente, depois de dois anos consecutivos buscando este objetivo, o alcançamos trazendo um novo patamar e referência para companhia.

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

Dados Físicos e de Performance:	2012	2011	Variação
Número de Lojas	321	320	0,3%
Área de Vendas (m²)	139.967	143.267	(2,3%)
Clientes Ativos (milhões R\$)	2,06	2,00	2,9%
Número de Colaboradores	6.389	6.411	(0,3%)
Venda líquida por colaborador (consolidado em R\$)	222,2	206,6	7,5%

A operação do estado do RS, vendas no *e-commerce*, lojas Premium/Shopping e licitações foram destaques de produção com resultados positivos. Apresentaram maiores dificuldades de resultado os estados do PR e SC, nos quais conseguimos recuperar um melhor desempenho somente no último quadrimestre.

Com os números apresentados pela companhia 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 as ações da gestão da companhia em 2012 e 2011. A receita líquida apresentou um acréscimo de 7,1%, no consolidado, em comparação ao ano anterior.

R\$ mil	Controladora			Consolidado		
	2012	2011	Variação	2012	2011	Variação
Destaques						
Vendas de mesmas Lojas	1.458.728	1.368.209	7,4%	1.547.897	1.457.311	6,2%
Receita líquida (*)	1.330.429	1.235.902	7,7%	1.418.363	1.324.412	7,1%
Resultado operacional (**)	27.132	34.232	(20,7%)	28.757	39.741	(27,6%)
Lucro líquido (**)	15.089	35.108	(57,0%)	15.089	35.108	(57,0%)
Dívida líquida	(30.265)	(17.602)	71,9%	(137.178)	(140.491)	(2,4%)
EBITDA (**)	38.651	46.470	(16,8%)	40.547	52.176	(22,3%)
Resultado financeiro líquido (**)	(8.665)	(3.064)	182,8%	(8.665)	(3.054)	183,7%

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

(**) O ano de 2011 ajustado com a exclusão dos reflexos do lançamento fiscal.

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

A CREDIARE, subsidiária da companhia 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 2012 estão demonstrados abaixo:

Destaques (R\$ mil)	2012	2011	Varição
Receita de intermediação financeira	177.404	148.100	19,8%
Lucro Bruto (CPC's)	157.312	127.932	23,0%
Lucro líquido do exercício (CPC's)	4.577	16.878	(72,9%)
Operações realizadas de CDC (quantidade)	685.150	762.083	(10,1%)
Operações realizadas de CDC	375.528	396.039	(5,2%)
Carteira de ativos - operações de crédito líquidas	406.776	487.626	(16,6%)
Dívida total	214.300	246.220	(13,0%)

5. INVESTIMENTOS

A companhia deu seqüência aos investimentos em intangível e imobilizado, totalizando R\$ 11,7 milhões (R\$ 13,4 milhões em 2011). Tais investimentos visaram modernizar o aparelho físico, com foco em melhor servir aos seus clientes. Desta forma, foram reformadas seis 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\$ 264.806 mil em 2012 (R\$ 242.757 mil em 2011), 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	2012	2011
% Participação do Governo	26,9%	51,4%
% Participação dos Colaboradores	47,7%	47,5%
% Participação dos Financiadores	19,7%	23,6%
% Participação dos Acionistas	5,7%	(22,6%)

7. GESTÃO ADMINISTRATIVA

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

7.1. 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.

A cada exercício o projeto procura se reinventar e acrescentar melhorias contínuas focado no seu objetivo que é a redução permanente de custos. Alguns exemplos dessas ações podem ser constatados em: instalação de dispositivos para reduzir consumo de energia das lojas, implementação de sistema de chamado (ordem de serviço) que garante a manutenção das lojas de forma rápida e precisa, mas com critério quanto a sua necessidade e o custo investido. Em 2012, ocorreu a redução dos custos e das despesas fixas, se relacionadas com a receita líquida de vendas (26,8% em 2012 e 28,6% em 2011, ambos no resultado consolidado).

7.2. Projeto de Gestão Segurança informação

O projeto tem como objetivo garantir a segurança da informação da Companhia. Desenvolvido em conjunto com uma consultoria especializada, visa formalizar as políticas já aplicadas e em conjunto com a equipe e gestores das áreas definir as novas políticas e procedimentos que foram entendidos como necessários para mitigar riscos de perda e acesso indevido de dados. O projeto, após alinhamento entre Colombo e a consultoria especializada, possui políticas escritas e estão em fase final de implementação.

7.3. 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 companhia. Através de informações integradas, eliminando processos sem valor agregado, sua estruturação parte desde a implementação do PDV (Sistema do Ponto de Venda) à ponta final de geração de dados, incorporado a todos os processos da companhia 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 2013. O hardware necessário foi adquirido e a infra-estrutura está em fase final para o início da implementação.

7.4. – Projeto CEDOC (Centro de Documentos e Processos):

O CEDOC - Centro de Documentação atua no controle e arquivamento de documentos necessários a formalização das operações do grupo, sejam por exigência legal ou por controle dos processos internos.

Ações permanentes são desenvolvidas com o objetivo de adequar os arquivos de filiais. Neste sentido, foi efetuada uma atividade de organização dos seus arquivos. Com o objetivo de estabelecer um padrão foi instituído um certificado, onde, após uma avaliação criteriosa, as filiais recebem a certificação de que estão regulares. Este procedimento visa qualificar a informação na sua origem, exigindo que a entrada dos documentos ocorra de forma correta, possibilitando a melhoria contínua dos processos.

7.5. - Correspondente Bancário

A companhia, através de uma parceria com o Bradesco, possui nos caixas de loja a operação de correspondente bancário. Esse procedimento consiste no recebimento de contas de água, energia entre outros pagamentos através de código de barras, bem como a possibilidade abertura de contas bancárias.

O objetivo deste projeto é trazer para a operação comercial um fluxo de potenciais clientes, que com o oferecimento de uma facilidade do serviço prestado na loja, ao invés do banco, seja direcionado a compras dentro da companhia. Para a realização do serviço a companhia recebe um prêmio performance, o qual apresentou um acréscimo de 33,8% em 2012, se comparado como exercício anterior. Abaixo a apresentação dos percentuais comparativos, que demonstram o sucesso do projeto:

Operações de Correspondente Bancário	2012	2011
Nº de autenticações	21,5%	33,6%
Valores autenticados	31,7%	42,4%
Recolhimento de valores	54,6%	62,1%
Abertura de contas	(17,3%)	40,9%
Prêmio performance	33,8%	40,4%

7.6. – Controles internos e auditoria

Com o objetivo de desenvolver controles internos adequados e potencializar a atividade da auditoria externa com vistas à sinergia de trabalhos e ampliação de sua atuação, a companhia desenvolve procedimentos preliminares conjuntos que formam base para seus trabalhos. Esse procedimento foi desenvolvido em alguns processos como: revisão de contratos, circularizações, entre outros, possibilitando uma melhoria nos controles internos.

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.

No ano de 2012, a companhia efetuou investimentos em ações de educação e treinamento focando o desenvolvimento e a melhoria do desempenho dos seus colaboradores. O seu incremento podem ser assim observado:

Educação e Treinamento	2012	2011	Varição
Nº de horas (quantidade)	70.220	52.515	33,7%
Investimento em Educação e Treinamento (R\$ mil)	1.572	1.372	14,6%

Entre as ações destacamos os treinamentos de PAC – Programa de Atendimento Colombo, de operação do Caixa e de gestão do Estoque, que foram ministrados por uma equipe própria de instrutores, tanto em sala de aula como nos postos de trabalho.

A qualificação para o público de loja também envolve ações de treinamentos presenciais de produtos e serviços, bem como a disponibilização de Treinamentos On-line de Produto (TOP) por meio da TV COLOMBO. Esse treinamento propicia aos colaboradores a oportunidade, sem sair do seu ambiente de trabalho, de receber instrução sobre diversos produtos para melhorar sua performance na venda dos produtos.

A Colombo investiu na qualificação de seus potenciais para assumirem as funções de Gerente de loja ou Gerente Operacional, por meio do Programa de Formação Gerencial. Este programa de formação obteve reconhecimento público em 2012, onde, conquistou o Prêmio Destaques em Gestão de Pessoas, pela ARHSERRANA - Instituição de RH da Serra Gaúcha sediada em Caxias do Sul.

Na busca constante das melhores práticas de gestão, no ano de 2012, a companhia investiu fortemente em seu sistema de gestão de ponto. Onde efetuou a troca da tecnologia e da infra-estrutura, incorporando em seu processo de ponto a aquisição de relógios eletrônicos, que operam através de Biometria, denominados de REP (Registrador Eletrônico do Ponto), bem como um novo sistema informatizado de gestão do ponto (software) em toda a companhia.

9. PERSPECTIVAS

Em 2013 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, com a necessidade de produzir volumes quase similares aos já produzidos em 2012, face a descontinuação das operações de SP e MG a partir de abril do corrente ano.

Abaixo ações que nos ajudarão a atingir as metas propostas:

- Foco nos estados do RS/SC/PR, com ampliação de investimentos em comunicação e infra-estrutura;
- Aproximação dos canais de venda de toda companhia;
- Grande foco no e-commerce com ampliação do mix de produtos;
- Reavaliação de estruturas de trabalho e devidos ajustes;
- Novo formato de treinamento, com investimentos substanciais, principalmente, na gestão das lojas;
- Continuidade do Programa de Atendimento Colombo: TUDO PRA VOCÊ, reforçando o posicionamento VOCÊ PODE, VOCÊ MERECE;
- Crescimento orgânico através da abertura de novas lojas e recuperação de lojas com baixo desempenho;
- Introdução de novo formato de venda no varejo;
- Implementação do ERP, que nos trará mais agilidade e segurança das informações.

A reestruturação da companhia, sem a produção dos estados de SP e MG, nos traz o desafio e a oportunidade de seguirmos gerando resultados positivos, sem perder a qualidade de atendimento e a fidelidade de nossos clientes.

Seguiremos proporcionando a melhor experiência de compra a qualquer pessoa que tenha contato com as Lojas Colombo.

10. AGRADECIMENTOS

Dedicamos nossos agradecimentos a todos os funcionários das Lojas Colombo e a todos que colaboraram com o crescimento e a manutenção da companhia.

Sabemos da responsabilidade social que a Lojas Colombo possui e agradecemos aos acionistas a confiança em seguirmos com o trabalho hoje realizado, agradecimentos extensivos igualmente aos fornecedores e entidades financeiras que são parcerias fundamentais para a boa continuidade e prosperidade da companhia.

Farroupilha, 02 de abril de 2013.

A ADMINISTRAÇÃO