

LOJAS AMERICANAS S.A.

Rua Sacadura Cabral, 102 - Rio de Janeiro - RJ
C.N.P.J. 33.014.556/0001-96
INSC. EST.: 81.579.393
NIRE: 3330002817-0

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO 2020

1. PERFIL ORGANIZACIONAL – UNIVERSO AMERICANAS: A Americanas adota uma abordagem única na forma de atender seus clientes, oferecendo uma plataforma física com diversos formatos de lojas, além de contar com uma plataforma digital, com variadas marcas, buscando **“Realizar os sonhos e atender as necessidades de consumo das pessoas, poupando tempo e dinheiro e superando as suas expectativas”**. Além disso, a Companhia conta com um motor de inovação para acelerar as plataformas, construir negócios disruptivos e potencializar diferentes iniciativas. Juntas, essas frentes constituem o Universo Americanas, que é único, flexível e resiliente. No Universo Americanas, as plataformas física, digital e o motor de inovação são complementares entre si e todas as iniciativas são implementadas com o objetivo de potencializar a sinergia entre as frentes de negócio e oferecer ao cliente o melhor serviço. Com a integração cada vez mais intensa entre as plataformas, maior capilaridade e inserção digital no País, a Companhia acredita que estará cada vez mais próxima do consumidor, oferecendo **“Tudo. A toda hora. Em qualquer lugar”**.

1.1. Plataforma Física: A Americanas inaugurou sua primeira loja em 1929 em Niterói, no Rio de Janeiro. Neste mesmo ano, a Companhia se firmou na capital do estado, onde instalou sua sede, e começou a ganhar espaço por todo o Brasil, oferecendo uma enorme variedade de produtos de grandes marcas, além de serviços de qualidade, a preços justos. Atualmente a plataforma física conta com cinco modelos de loja: (i) Tradicional, com uma área de vendas média de 1.000 m², reposição automática de estoques e sortimento de até 60.000 itens; (ii) Express, com uma área de vendas média de 400 m², logística *just-in-time* e sortimento de até 15.000 itens; (iii) Conveniência (Local), com uma área de vendas média de 100 m², reposição diária de estoque e 80% do *mix* de produtos voltados para conveniência alimentar e sortimento de até 3.000 itens; (iv) Ame Go, com uma área de vendas média de 50 m² e sortimento voltado para conveniência, desenvolvida com tecnologia exclusiva que combina inteligência artificial e sensores possibilitando a compra de forma autônoma; e (v) Digital, com uma área de vendas média de 70 m², cerca de 70% do *mix* de produtos composto por eletroeletrônicos, com foco também na oferta de serviços e O2O. Atualmente, a Americanas conta com 1.707 lojas em 765 cidades, sendo 947 tradicionais, 703 express, 53 em formato de conveniência (Local), 2 lojas digitais e 2 Ame Go, com uma área de vendas de 1,2 milhão de metros quadrados.

1.2. Plataforma Digital: A B2W é uma Companhia Digital, líder na América Latina, cuja história se confunde com a própria história do e-commerce no Brasil. A companhia atua nas seguintes frentes: e-commerce por meio das marcas americanas, Submarino, Shoptime e Sou Barato; plataformas de serviços de crédito ao consumidor Submarino Finance e Digital Finance; pagamentos, crédito e serviços financeiros através da Ame; plataforma de tecnologia; plataforma de logística, distribuição e atendimento ao cliente; e Marketplace. Com o propósito de **CONECTAR PESSOAS, NEGÓCIOS, PRODUTOS E SERVIÇOS** em uma mesma plataforma digital, a B2W investe constantemente para estar cada vez mais próxima dos clientes, oferecendo a melhor experiência de compra, atraindo os melhores talentos e criando barreiras aos novos entrantes. A Companhia possui as principais marcas da internet (americanas, Submarino, Shoptime e Sou Barato), que juntas registraram 3,5 bilhões de visitas em 2020 e atingiram. Com isso, a plataforma construída permitiu o desenvolvimento do B2W Marketplace, que segue em rápido crescimento, atingindo R\$ 18,6 bilhões de GMV em 2020 (crescimento de 45,1%). Ao longo do último ano, foram conectados 40,4 mil novos sellers, aumentando a base de sellers para 87,2 mil.

1.3. Motor de Inovação: A IF – Inovação e Futuro é o motor de inovação do Universo Americanas, responsável por construir negócios disruptivos e potencializar as diversas iniciativas dentro das plataformas física e digital. As suas principais vertentes de atuação são: incubar novos negócios, acelerar iniciativas já existentes, investir em *startups* (*venture capital*), liderar as frentes de O2O e prospectar novas oportunidades, incluindo operações de M&A. A Ame, *fintech* e plataforma de negócios *mobile*, é uma das primeiras iniciativas da IF e vem revolucionando a forma como as pessoas lidam com dinheiro. O número de *downloads* do app já ultrapassou 17 milhões, permitindo que os clientes paguem suas compras com o app em todos os sites, em 3 milhões de estabelecimentos e nas 1.707 Americanas de todo país. Ao longo do ano, a Ame seguiu evoluindo e diversas parcerias foram estabelecidas aumentando a aceitação também no mundo *off-us*. Além disso, vários serviços foram incluídos no aplicativo, tornando-se, cada vez mais, um poderoso *one-stop app*. Além da Ame, a LET’S também é uma das iniciativas do nosso motor de inovação. A LET’S é a plataforma de gestão compartilhada dos ativos de logística e distribuição do Universo Americanas, que tem por objetivo otimizar a integração das plataformas físicas e difital por meio de um modelo flexível desde o recebimento do pedido até a entrega. Isso nos traz importantes sinergias operacionais, importantes sinergias e otimiza a experiência do cliente.

2. MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO: 2020, um Ano Cheio de Desafios, Repleto de Aprendizagens e Transformações: O ano de 2020 ficou marcado na história. Não tão somente pela pandemia da Covid-19 e as emoções decorrentes, acarretando dias intensos, imprevisíveis e, por vezes, sombrios, como também por toda a transformação social e econômica que experimentamos. No Universo Americanas, desde o primeiro momento da pandemia, decidimos pela manutenção do funcionamento “normal” das plataformas, inclusive das lojas físicas, elegendo como prioridade absoluta a preservação da saúde dos associados e clientes. Tal decisão foi uma forma natural de cumprir o propósito maior de **“ser ainda mais relevante no dia a dia dos clientes”**. A decisão de manter a estrutura funcionando nos obrigou a rever toda a operação de forma a garantir a segurança. Diferentes iniciativas foram aplicadas diuturnamente. Mas ainda não era o suficiente, pois o contágio era crescente em todo o país, o que nos levou a criação da nossa rede de acompanhamento dos casos internos que tinha como objetivo garantir o melhor atendimento médico disponível para os nossos acompanhados. Além disso, criamos o **Instituto Juntos Somos Mais Solidários** e por meio dele, participamos no esforço da sociedade em superar esse momento tão difícil, na forma de doações e ações assistenciais, totalizando, até o presente, mais de R\$ 74 milhões em doações. Com a estrutura funcionando, as operações das diversas plataformas foram se ajustando às necessidades mais prementes dos seus clientes, reforçando a convicção que o nosso Universo é **“Único, Flexível e Resiliente”**. Como resultado, a plataforma física tornou-se mais digital, fazendo mais de 5 milhões de entregas nas residências dos seus clientes, enquanto a plataforma digital, procurou ficar ainda mais próxima dos seus clientes, ampliando exponencialmente suas iniciativas O2O. Ajustes rápidos e necessários de sortimento foram realizados em ambas as plataformas. Com as iniciativas adotadas, conseguimos aumentar significativamente nossa base ativa de clientes, nos aproximando, com uma velocidade superior a planejada, da nossa meta de 46 milhões prevista para ser alcançada em 2022. Da mesma forma, a quantidade de clientes que experimentaram as iniciativas O2O alcançou 4,1 milhões no ano, um crescimento de 215%. O número de transações realizadas em nossas plataformas alcançou impressionantes 319 milhões em 2020 e a frequência de relacionamento com a base de clientes ativos também evoluiu, atingindo 10,1x ao ano. Dessa forma, avançamos no compromisso central da nossa estratégia de constituir relações contínuas e de longo prazo com nossos clientes. Em 2020, o Universo Americanas cresceu 22,5%, atingindo R\$ 39,7 bilhões de GMV Consolidado. O EBITDA consolidado foi de R\$ 3,3 bilhões, alcançando uma margem EBITDA de 15,6%. O lucro líquido consolidado foi de R\$ 394 milhões no ano. Na plataforma digital, experimentamos um crescimento acelerado, especialmente em categorias de alta frequência, enquanto nossas lojas físicas, elemento base da nossa gênese de crescimento, passaram a atuar como centros avançados de distribuição e experimentação para os nossos clientes, além de oferecer uma experiência de compra cada vez melhor. Enquanto isso, a Ame encontrou novos caminhos, seguindo sua trajetória de crescimento exponencial, atingindo 17 milhões de downloads, 3 milhões de estabelecimentos conectados, se consolidando como uma relevante plataforma *mobile* de negócios, serviços e *loyalty*, ajudando e divertindo milhões de clientes. A LET’S esteve presente em todos os momentos, ampliando a sua plataforma de Supply Chain com a abertura de 5 fulfillment centers, 22 bases operacionais e a instalação de 5 sorters. Com tudo isso, o Universo Americanas segue em constante evolução em linha com a estratégia apresentada para o triênio 2020-2022. Encerrou o ano de 2020 com 68% do seu GMV originado na plataforma digital e 74% do EBITDA gerado na plataforma física. Além disso, para aqueles clientes que escolheram receber suas compras em casa, entregamos 11% dos pedidos em até 3 horas, reforçando o nosso lema **“Tudo. A toda hora. Em qualquer lugar”**. Ainda nesse contexto, aproveitamos para otimizar nossa estrutura de capital em um momento improvável, com a realização de um “follow on” da Americanas, seguido de um aumento de capital privado na B2W, além da emissão de 2 dívidas de 10 anos no mercado internacional, o que nos permite reduzir o endividamento, reinvestir parte da geração de caixa futura em nossas frentes de crescimento e entrar em novos segmentos. Assim sendo, e por isso tudo, no dia 19 de fevereiro de 2021, submetemos e foi aprovada pelos conselhos uma proposta para iniciar um estudo sobre a eventual combinação operacional de Americanas e B2W. Uma ideia antiga, sempre presente nas nossas discussões estratégicas, com muitas nuances sob diversas abordagens. Entendemos que a evolução nesse período e a maturidade alcançada por todos, torna o momento especialmente atrativo para a discussão dessa iniciativa, como forma de nortear o novo ciclo de crescimento do Universo Americanas. Além disso, em linha com a estratégia de ser ainda mais relevantes no dia a dia dos clientes, anunciamos a parceria com a BR Distribuidora para integração das lojas Local e BR Mania. Contando com o somatório de forças da BR Distribuidora e do Universo Americanas, a parceria vai oferecer uma proposta de valor superior para consumidores, franqueados, revendedores e time das lojas. Nesse ano desafiador, nos orgulhamos do que fizemos e sabemos que temos muito mais por fazer, mas temos a convicção de estamos no caminho certo e com o time certo, que demonstrou garra e determinação durante todo este período estranho que, ainda, estamos vivendo. O Time se manifestou, mais uma vez, de forma contundente na nossa pesquisa de engajamento GPTW (Great Place to Work), onde o Universo Americanas alcançou os maiores índices de favorabilidade da sua história, com todas as plataformas sendo certificadas pela entidade. Ainda em 2020, elegemos o ISS (Institutional Shareholder Services) como referência para guiar a nossa estratégia de Governança Corporativa. Formalizamos políticas, melhoramos o disclosure, reformulamos nosso conselho de administração, formalizamos a criação de 6 comitês ligados ao conselho, incluindo um comitê de auditoria 100% independente,

aumentamos o número de membro independentes, trouxemos membros externos para contribuir com os comitês, dentre outras evoluções que nos levaram a conquistar o grau máximo da entidade. Reiteramos o nosso compromisso com o crescimento sustentável. Desde 2015, nossa estratégia de sustentabilidade está alinhada à **Agenda 2030 da ONU** priorizando os seguintes Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS): **(4) Educação de Qualidade, (5) Igualdade de Gênero, (8) Trabalho Decente e Crescimento Econômico, (10) Redução das Desigualdades e (13) Ação contra a Mudança Global do Clima**. Continuamos confiantes em nossa estratégia de longo prazo, orgulhosos do nosso papel social, entusiasmados com as oportunidades e clientes dos desafios, mas, acima de tudo, decididos a atender a demanda dos clientes. Acreditamos que juntos, como sociedade, sairemos mais fortes desta crise. Para 2021, perseguiremos à fscsa nossa estratégia, com a certeza de que tornaremos o Universo Americanas **AINDA MAIS RELEVANTE NO DIA-A-DIA DOS CLIENTES**, entregando **TUDO, A TODA HORA, EM QUALQUER LUGAR**. Por fim, gostaríamos de fazer um especial agradecimento ao nosso Time – associados e conselheiros, aos nossos acionistas, aos nossos fornecedores, aos nossos sellers, aos nossos clientes e a sociedade de uma forma geral, que nos apoiaram e inspiraram nessa trajetória deste ano tão especial. Atenciosamente, **Miguel Gutierrez - CEO, Universo Americanas**.

3. ESTRATÉGIA E INVESTIMENTO: 3.1. Estrutura de Capital: Em 2020, foram realizadas algumas operações para aprimorar a estrutura de capital do Universo Americanas, com o intuito de torná-la ainda mais robusta e flexível, capaz de acelerar os investimentos na plataforma e atingir novos patamares de resultado. Em julho, concluímos com êxito um follow-on, no qual foram captados R\$9,9 bilhões no mercado de capitais, melhorando substancialmente a liquidez do balanço. Na sequência, foi realizado um aumento de capital privado de R\$4,0 bilhões na B2W, concluído em setembro. Em relação à dívida, acessamos pela primeira vez o mercado internacional com uma emissão de US\$500 milhões pela Lojas Americanas e outra de US\$500 milhões pela B2W. As operações realizadas reduziram significativamente os vencimentos dos próximos anos e aumentaram consideravelmente o prazo médio de vencimento da dívida, permitindo reinvestir a geração de caixa futura para acelerar o crescimento, incluindo eventuais aquisições e investir em iniciativas de tecnologia, mantendo a notória disciplina financeira que orienta as nossas decisões.

3.2. Plataforma Física: O ano de 2020 foi um ano de muito aprendizado para todos. Com o início da pandemia do Covid-19, a Companhia se posicionou de modo a estar 100% disponível para toda população. Mantivemos nossas lojas de rua abertas e com sortimento focado em bens essenciais para atender às necessidades do consumidor. Além disso, aceleramos as iniciativas O2O para estarmos 24h disponíveis, com segurança para nossos associados e clientes. Foram inauguradas 32 lojas e, seguindo o processo de otimização do portfólio, 25 foram fechadas. Nos últimos 10 anos a Americanas ampliou a rede de lojas em mais de 3 vezes, reiterando o nosso comprometimento com o modelo de negócios, além do otimismo perante o cenário econômico do País. **3.2.1. Loja de conveniência – Local:** O desafiador ano de 2020 resultou em muitos aprendizados para a Local. Após um primeiro trimestre com forte crescimento, as restrições de circulação e a prática do home office impactaram as vendas a partir de março. Durante o ano, o modo de operação e sortimento foram adaptados às novas necessidades dos clientes, evoluindo na direção da máxima conveniência. O portfólio atual, de 53 lojas, permite aprimorar o modelo com adaptação à localidade, sempre com o objetivo de ser a melhor opção de compra para clientes que desejam encontrar tudo o que precisam em um único local, de forma rápida. Além disso, durante o ano, foi lançado com sucesso o *delivery* de lojas, atendendo por 3 canais distintos: Americanas.com, Whatsapp e Zé Delivery, com entregas rápidas feitas em até 1 hora. A adoção deste modelo apresentou resultados expressivos, já representando uma significativa parcela das vendas e com alta satisfação dos clientes. Para aproximar ainda mais a Local dos clientes, foram lançados perfis da marca nas principais redes sociais, com enfoque em uma comunicação adaptada a cada loja através do modelo Gerentes Digitais. Em relação à parceria com Ame, fizemos ações com descontos e serviços exclusivos para os usuários do aplicativo, fomentando o fluxo em loja. **3.2.2. +AQUI:** A +AQUI é a plataforma responsável pela gestão e promoção de serviços da Americanas, oferecendo aos clientes soluções nas verticais de crédito, seguros, cartões de contáduos, serviços, venda assistida e operações de venda. Com o objetivo de disponibilizar crédito, proteger o patrimônio e superar as expectativas dos clientes com um atendimento de excelência, a +AQUI busca parcerias com empresas especializadas que são destaque em seus setores de atuação, ampliando o portfólio de serviços e garantindo soluções para as diversas demandas do seu público. Em 2020, com o intuito de aprimorar ainda mais a experiência do cliente, foi implementada uma estratégia de venda especializada e diferenciada na ilha de tecnologia, focada na aceleração de *sell-out* de aparelhos celulares, venda de seguros, crédito e serviços. Dando sequência à parceria firmada com a Ame, podemos destacar o início das vendas do novo cartão AME BB, parceria entre Americanas, Ame e o Banco do Brasil, que possibilitou a retomada da oferta de crédito nas lojas físicas. Durante esse ano, a +AQUI se consolidou como a plataforma de serviços das Lojas Americanas, ampliando a sua capacidade e buscando sempre melhoria na experiência do cliente e nas condições comerciais oferecidas. Dessa forma, a plataforma encerra o ano com uma base de mais de 1,7 milhão de clientes, um aumento de 95% em relação a base do ano passado, e presença em 827 lojas.

3.2.3. Marcas Próprias: Em 2020, as áreas de Marcas Próprias das Lojas Americanas e B2W se juntaram, tendo como principal objetivo o ganho de relevância e maior participação dentro do negócio. Com isso, o número de marcas passou de 15 para 26, trazendo, assim, novas opções de sortimento e novas possibilidades de compra para o cliente dentro do Universo Americanas. São ofertados mais de 7 mil produtos nos segmentos de alimentos, guloseimas, utilidades domésticas, vestuário, papelaria, brinquedos, higiene e beleza, entre outros. No 4T20, as marcas próprias apresentaram excelente desempenho nos principais eventos como Dia das Crianças, Red Friday e Natal. Destacamos a presença da marca Brink+, que no Dia das Crianças continuou sendo um sucesso nas lojas físicas e online. Com um sortimento diferenciado em cada um desses canais, se consolidou como a maior marca de brinquedos da Companhia em 2020. Na Red Friday, atingimos o recorde de mais de 1 milhão de visitas nas páginas das marcas Casa & Conforto, Fun Kitchen e La Cuisine. As painelas Power Taste (La Cuisine) e a Fritadeira Digital Power (Fun Kitchen) foram as grandes apostas do evento, fortalecendo as marcas e se destacando como um dos grandes sucessos de nossas marcas próprias. Já no Natal, a performance das marcas Christmas Traditions, D’allice e Brink+ foi destaque. A primeira ofereceu aos clientes um sortimento completo para a decoração. Já a marca D’allice ampliou novamente seu portfólio de produtos, com destaque para os bolsos natalinos, panetones e uma linha de gifts de chocolate com tema natalino. Por fim, na linha de produtos de produtos licenciados, tivemos uma grande novidade para os nossos clientes: o lançamento da linha de brinquedos Disney e Marvel com a nossa marca própria Brink+. O sortimento conta com diversos itens, em diferentes linhas de produtos, desde tendas, bonecos, brinquedos de faz de conta, carrinhos, pelúcias, entre outros. **3.2.4. Digital Lab:** O “Digital Lab” tem como proposta fortalecer a interação entre o mercado e as instituições de ensino. A conexão com o conhecimento acadêmico é uma das formas de atualização do negócio, colocando a Companhia em contato com o que há de mais moderno e inovador e trazendo novas perspectivas. A Americanas acredita que o fomento à pesquisa e à inovação, além de trazer soluções reais para os nossos desafios, pode gerar frutos para o desenvolvimento socioeconômico do País. Ao longo do ano a Companhia desenvolveu e estimulou diversos projetos ligados à inovação e pesquisa. Destacamos abaixo as principais iniciativas do ano. **• Massachusetts Institute of Technology (MIT): MIT Horizon:** somos a única Companhia da América Latina com acesso à biblioteca digital do MIT com conteúdo de tecnologias emergentes para apoiar executivos, alunos e profissionais de grandes corporações. O conteúdo é composto por artigos, vídeos, podcasts, eventos online e cursos recomendados, sendo atualizado com frequência pela instituição. **• MIT Scale-up:** participação em evento exclusivo para membros do ILP, programa de parceria entre o MIT e corporações de todo o mundo, com objetivo de aproximar as empresas das startups incubadas no MIT. No evento foram identificadas oportunidades de negócio que estão sendo desenvolvidas na Companhia. **• PUC-RIO:** o Realização de Webinar e Workshop com o nosso laboratório de análise estatística Diab, com participação de mais de 250 inscritos. A Participação no Congresso Brasileiro de Mercado de Capitais com painel “O Impacto da Inteligência Artificial na Economia”. **• Realização de projetos com alunos da USP, UFRJ, CEFET, San Diego University, University of Illinois, University of Indiana, entre outras,** apoiando às áreas do negócio no desenvolvimento de oportunidades da Companhia. **• Case competition com 46 alunos envolvendo 8 universidades, dentro e fora do Brasil,** para fomentar o desenvolvimento de soluções de desafios reais da Companhia. **3.3. Plataforma Digital:** Na plataforma digital, o ano de 2020 foi marcado pelo início do Plano Estratégico de três anos (2020-2022), que tem como objetivo ser ainda mais relevante no dia a dia de nossos clientes, acelerar o crescimento, ganhar market share e continuar gerando caixa. **3.3.1. Marketplace:** O B2W Marketplace oferece a melhor proposta de valor para os Sellers, que podem acessar as marcas com a melhor reputação da internet e um tráfego altamente qualificado para alavancar suas vendas. Para entregar a melhor experiência de compra ao cliente, os Sellers contam também com o suporte de um time comercial extremamente experiente e qualificado, além de toda a plataforma da B2W Digital. Com apenas cinco anos, o Marketplace já atingiu R\$ 18,6 bilhões de GMV em 2020, um crescimento de 45,1% em relação ao ano anterior, representando 69,1% do GMV total. Ao longo do último ano, foram conectados 40,4 mil novos sellers, aumentando a base para 87,2 mil Sellers. Parte relevante da estratégia da Companhia, o Marketplace contribuiu fortemente para o seu crescimento e rentabilidade. **3.3.2. Americanas Mundo:** Operação de Cross Border que possibilita que os clientes comprem produtos de todos os lugares do mundo (incluindo EUA e China), criando uma nova frente de crescimento para o B2W Marketplace. Lançada em mar/19, a operação de cross border segue em rápida expansão e conta com milhões de itens disponíveis. A operação foi responsável pelo item mais vendido na Black Friday de 2020 e durante o pico da Black Friday, as vendas da Americanas Mundo chegaram a corresponder a 50% das vendas da Americanas.com. **3.3.3. Digital Lab:** A B2W criou o BIT – B2W Inovação e Tecnologia, com o objetivo de criar um ambiente inspirador e

colaborativo focado no desenvolvimento de novas tecnologias e soluções inovadoras. São escritórios com conceito de espaços abertos, áreas para reuniões informais, ambientes de desconpressão e arenas para eventos. Atualmente, a B2W conta com BITs nas cidades do Rio de Janeiro, São Paulo, Recife e Boston. Os BITs foram inspirados nos maiores e melhores centros mundiais de inovação e empreendedorismo e atualmente contam com mais de 1.500 engenheiros de software experimentando a todo o tempo novas abordagens e ferramentas. Considerando a escala da B2W, quando não encontramos as ferramentas adequadas no mercado, desenvolvemos e disponibilizamos ferramentas in-house, como o Asgard, RestQL e Apache Marvin, nossos projetos open source. Nos últimos anos, os BITs se tornaram referência em iniciativas disruptivas, desenvolvendo projetos inovadores com as universidades de Harvard e MIT, que resultaram em artigos publicados junto à comunidade científica. As frentes desenvolvidas foram: otimização de marketing (em parceria com o laboratório de inteligência artificial da Universidade de Stanford, do professor Andrew Ng, fundador do Google Brains e co-fundador do Coursera), Last mile (com o professor Matthias Winkenbach, diretor do MIT Magacity Logistics Lab) e Inteligência Artificial (criação do Marvin, plataforma open source de inteligência artificial atualmente incubada pela Apache Foundation). Para atender às demandas específicas do negócio da B2W, os engenheiros desenvolveram projetos nas áreas de machine learning, arquitetura escalável de software, processamento de linguagem natural e gestão da aprendizagem, em parceria com a Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR), com o MIT e com a startup BurnBright. **3.3.4. Americanas Mercado:** Os efeitos da pandemia transformaram os hábitos de consumo das pessoas, gerando uma rápida migração de novos consumidores para o mundo digital, ampliando a frequência e os gastos dos Clientes atuais, bem como acelerando a participação das vendas online em novas categorias de produtos. Em 2020, a venda do setor de alimentos e bebidas do Universo, representado por Supermercado Now e Americanas Mercado, apresentou um aumento de 17 vezes em número de itens vs. 2019 e contribuiu significativamente para o aumento da frequência de compras dos nossos clientes. A frequência média de compras da categoria é de 2,1 vezes por mês, 8 vezes maior do que a média dos outros setores da companhia. Ao longo do ano, a categoria teve forte expansão geográfica, passando a estar disponível em 61 cidades, nos estados SP, RJ, ES, MG, RS e BA, e apresentou um crescimento de 503% no número de clientes cadastrados, atingindo uma base de 1,9 milhão de clientes em dezembro. **3.4. Motor de Inovação:** A IF – Inovação e Futuro, é o motor de inovação do Universo Americanas, responsável por construir negócios disruptivos e potencializar as diversas iniciativas dentro de Americanas e da B2W. As principais verticais de atuação são: acelerar iniciativas já existentes, incubar novos negócios, investir em startups (*venture capital*), desenvolver tecnologias para varejo e prospectar novas oportunidades, incluindo operações de M&A. **3.4.1. Ame:** A Ame Digital segue em rápido desenvolvimento de seu extenso *roadmap*. O app já conta com mais de 17 milhões de *downloads* e está presente em 3 milhões de estabelecimentos conectados (*off-us*). **• O TPV do 4T20** atingiu R\$ 5,9 bilhão, +202% vs. 4T19. **• Ame possui** mais de 70 funcionalidades, com o objetivo de simplificar ainda mais a vida dos clientes. No 4T20, entregamos novas funcionalidades, como: (i) pagamento com Pix; (ii) seguros, incluindo residencial e saúde; (iii) cartão de crédito Ame em parceria com o Banco do Brasil; (iv) integração com maquinetas Getnet e (v) boleto Ame. **• Ame** já nasceu Pix native e vem desenvolvendo tecnologias para implementação deste novo meio de pagamento nos mundos físico e digital. Dessa forma, em dez/20, a Americanas.com foi pioneira na utilização do Pix no e-commerce. **• Com** objetivo de acelerar sua presença nos mundos físico e *online*, a Ame vem estabelecendo importantes parcerias com adquirentes, bandeiras de cartão e plataformas de tecnologia para varejo, como: Cielo, Stone, Getnet, Matercard, Linx e Vtex. **• Aceleramos** a expansão da aceitação no *off-us* em estabelecimentos de alta recorrência como postos de gasolina, supermercados e farmácia, firmando parceria com grandes redes e com estabelecimentos próximos a Lojas Americanas, ampliando a nossa capilaridade e fazendo da loja um hub de aceitação e uso de cashback. **• Avançamos** na parceria com a BR Distribuidora, o que contribuiu para o crescimento do TPV *off-us*, da frequência de utilização e base de clientes novos, gerando vendas adicionais para o Universo Americanas, além de alta visibilidade em todo o território nacional. **• Em** out/20, foi lançado o cartão de crédito Ame emitido pelo Banco do Brasil. O produto traz benefícios únicos, pode ser isento de anuidade e tem aprovação automática. O cartão de crédito é digital-first e poderá ser emitido, em até 9 minutos, pelo app Ame e nas lojas da Americanas. **• Em** dez/20, a Ame adquiriu BIT Capital (Core Banking) e Parati (Bank as a Service & RegTech), importantes aquisições que contribuirão para desenvolver novas frentes de negócio e de monetização, acelerando a oferta de soluções de banco digital para nossos clientes e parceiros. **• A Ame** lançou o seu primeiro programa de trainee (“Treineinja”), com o objetivo de atrair novos talentos com habilidades de UX, dados, tecnologia e inovação. O programa terá duração de 1 ano e em sua primeira edição já contou com mais de 2,5 mil inscritos. **• Ame** Flash, plataforma de crowdshipping que conecta entregadores independentes (motos, bicicletas e outros modais), encerrou o 4T20 com presença em mais de 700 cidades e mais de 25 mil entregadores conectados (vs 800 em dezembro/19). **3.4.2. LET’S – Logística e Distribuição:** A LET’S, plataforma de gestão compartilhada dos ativos logísticos de Americanas e B2W, promove continuamente o conceito de **“Tudo. A toda hora. Em qualquer lugar.”** acelerando e consolidando as iniciativas O2O como principais veículos para aprimorar a jornada de compra de nossos clientes. Em 2020, as modalidades O2O, combinadas, registraram um GMV de R\$ 3,7 bilhões (vs. R\$ 1,9 bilhão em 2019), um aumento de 95%. **• LASA Seller:** Em 2020, a iniciativa manteve o ritmo acelerado de crescimento, registrando vendas 2,1x maiores que no ano anterior. As categorias de cauda longa, como higiene, beleza e alimentos, representaram 47% dos pedidos, consolidando o potencial de venda online de itens tradicionalmente do varejo físico. Buscando acelerar a estratégia de crescimento da iniciativa, no 4T20 expandimos a operação do LASA Seller para mais um centro de distribuição da Companhia, no Rio de Janeiro. **• Pegue na Loja Hoje (Click and Collect):** Disponível em 100% das lojas da Americanas, permite aos clientes comprar online o estoque da loja e retirar o produto em 1 hora, sem cobrança de frete. A modalidade segue em rápido desenvolvimento, ultrapassando a marca de 1,2 milhão de pedidos em 2020. **• LASA Entrega (Ship from Store):** Compra online dos produtos da loja mais próxima com entrega em até 3 horas. O serviço, disponível nas 1.707 Americanas, foi expandido para lojas de sellers do B2W Marketplace, permitindo entregas no mesmo dia a partir de 5.000 lojas. Durante a Red Friday, para otimizar a operação e reduzir aglomerações, criamos lojas HUB que concentraram a demanda de O2O de 40% das demais lojas, garantindo entrega rápida em todo Brasil. Nesta operação foi possível entregar itens de grande porte, como TVs de 65” em até 3 horas. **• Pegue na Loja (Click and Collect):** Compra online e retira na loja física. Desde 2019, possuímos a maior rede de pontos de coleta do Brasil. Em 2020, atingimos mais de 11 mil pontos de coleta (lojas da Americanas, parceiros e lockers) em mais de 5,3 mil municípios do Brasil, oferecendo acesso ao serviço para 99% da população brasileira. **• Prateleira Infinita:** Operação de venda assistida da Americanas para os produtos oferecidos na plataforma digital (1P e 3P). Em 2020, a operação apresentou um ticket médio aproximadamente 16x maior que o das lojas físicas e crescimento de venda de 26% em relação ao ano anterior. Na contínua busca por inovação, implantamos em janeiro 2020 o primeiro Locker (armário autônomo para retirada de pedidos) e, ao final de 2020, somamos 81 unidades distribuídas em Lojas Americanas, estações de metrô e pontos parceiros. Os Lockers estão integrados à malha de Click & Collect, oferecendo ainda mais conveniência ao cliente. **• WhatsApp (Na Sua Casa):** O canal de vendas criado em março ganhou força rapidamente na base de clientes e provou ser uma poderosa ferramenta de geração de vendas para a plataforma física. No ano de 2020 a iniciativa atingiu o volume de 4,4 milhões de pedidos. Além disso, foi lançada a opção de configurar o carrinho de compras com o assistente virtual através de um número central. Visando acelerar a iniciativa, o aplicativo de chat para atendimento ao cliente no WhatsApp foi instalado em mais de 5 mil máquinas SmartPOS da Cielo, ampliando a capacidade de vendas. A LET’S atualmente opera 22 fulfillment centers que atendem o Universo Americanas e estão localizados nos estados: Bahia, Ceará, Distrito Federal, Espírito Santo, Minas Gerais, Pará, Pernambuco, Paraná, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Santa Catarina e São Paulo. **3.5. Base de Clientes:** Seguindo o objetivo estratégico de ser cada vez mais relevante no dia a dia dos clientes, em 2020, o Universo Americanas atingiu a marca de 46 milhões de clientes ativos, considerando aqueles que realizaram pelo menos uma compra nos últimos 12 meses. **3.6. Pesquisa de satisfação:** Na plataforma física, a satisfação do cliente é medida através da metodologia do *Net Promoter Score* (NPS), utilizando os dados de pesquisa via e-mail, presencial e por totens em loja. Em 2020, a Americanas encerrou o ano com um NPS de 85 pontos, melhoria de 5 pontos em relação a 2019. As marcas da plataforma digital foram consideradas mais uma vez referência em atendimento ao cliente, atingindo os mais altos níveis de avaliação do Reclame Aqui, com uma nota média de 8,8, tanto na operação de 1P quanto no 3P, e recentemente fomos o primeiro marketplace reconhecido com o selo RA 1000 do Reclame Aqui na marca Americanas.com. **3.7. Cenário Econômico:** O ano de 2020 foi marcado pelo impacto negativo da pandemia da Covid-19. A economia brasileira, que vinha mostrando sinais de recuperação, sofreu bastante, assim como todas as economias mundiais. Mesmo com a recuperação apresentada nos últimos trimestres, o PIB do Brasil sofreu uma queda de 4,1% no ano. A taxa básica de juros (Selic) manteve a trajetória de redução e atingiu a mínima histórica de 2% a.a. Além disso, a inflação medida pelo IPCA encerrou o ano em 4,52%, 0,21 p.p. acima do registrado em 2019, permanecendo dentro da meta. Ao longo do ano, a taxa de desemprego também se deteriorou devido à pandemia, registrando uma taxa média de 13,1% no 3T20 frente a 11,9% em 2019. Já a performance do comércio varejista, medida pela Pesquisa Mensal do Comércio (PMC) do IBGE, apresentou alta de 1,2%, quarta vez consecutiva desde 2017. **4. PANORAMA DO RESULTADO:** 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) e em Reais (R\$). Para manter a comparabilidade entre os períodos, o resultado apresentado do 4T19 e ano 2019 foram ajustados de forma a descon siderar os créditos fiscais não-recorrentes precedentes de ação transitada em julgamento relativa à inclusão do ICMS na base de cálculo do PIS/COFINS, conforme