



Vanessa Papini: Bom dia a todos! Obrigada por aguardarem. Sejam bem-vindos à teleconferência do Magalu referente aos resultados trimestrais.

Para aqueles que precisarem de tradução simultânea, basta clicar no botão *Interpretation* através do ícone do globo, na parte inferior da tela e escolher o idioma de preferência, inglês ou português. Informamos que este evento está sendo gravado e será disponibilizado no site de RI da Companhia no endereço ri.magazineluiza.com.br, onde já se encontram o *release* de resultados e a apresentação, ambos nas versões portuguesa e inglês. O link para a apresentação em inglês também está disponível no chat.

Durante a apresentação, todos os participantes estarão com os microfones desabilitados. Em seguida, daremos início à sessão de perguntas e respostas. Para fazer perguntas, clique no ícone de Q&A na parte inferior de sua tela, escreva seu nome, empresa e idioma da pergunta. Ao ser anunciado, uma solicitação para ativar seu microfone aparecerá na tela e, então, você deve ativar o microfone para seguir com a pergunta.

As perguntas recebidas por escrito serão respondidas posteriormente pelo time de Relações com Investidores.

Gostaria agora de passar a palavra ao Fred Trajano, CEO do Magalu. Por favor, Fred, pode começar.

Fred Trajano: Bom dia a todos. Muito obrigado por participarem do nosso *call* de resultados referentes ao 3T24.

Acho que é um tri que tem uma importância simbólica enorme do ponto de vista de ratificar o progresso do nosso atual ciclo estratégico. E, falando nisso, eu queria justamente começar o nosso *call* dando um contexto um pouco mais amplo do que o nosso resultado do 3T falando justamente dos nossos ciclos estratégicos. No ano que vem, 2025, a atual gestão (que eu sou o CEO, junto com boa parte da liderança que está comigo desde o começo dessa jornada em 2016) vai completar dez anos à frente das operações do Magalu. E eu tenho um estilo, ou uma característica, de gostar de ter ciclos estratégicos plurianuais de cinco anos, para deixar bem claro qual que é o objetivo daquele momento, os objetivos estratégicos, além aí simplesmente do orçamento do ano. E eu divido esses dez anos, claro que um deles vai completar no final do ano que vem, em dois ciclos estratégicos que eu coloquei aqui no primeiro slide da nossa apresentação, na página três, que o primeiro deles é a digitalização do Magalu.

Quando eu assumi a Companhia em 2016 com o meu time, o meu mandato, conferido pelo Conselho de Administração do Magalu, era de fazer a digitalização do Magalu. Eu tinha começado (eu pessoalmente) o *e-commerce* do Magalu já em 2000, então eu já tinha 16 anos de experiência na área, e o Magalu queria fazer uma digitalização significativa aqui das operações, já antevendo que a digitalização do comércio, do varejo do Brasil iria acontecer de maneira significativa nos próximos anos, mas mais particularmente nas

categorias no qual o Magalu era mais tradicional, nas categorias de *durable goods* essa digitalização iria acontecer.

E, de fato, hoje, quando a gente olha o mercado, embora apenas 15% do varejo total brasileiro, mais de R\$2 trilhões de varejo total, está no online, é 50% de participação nas categorias tradicionais. Então, a gente precisava, naquele momento, fazer um *all-in* na digitalização e eu recebi esse mandato, junto aqui com o meu time, de iniciar esse processo e acho que a gente fez, nos cinco anos seguintes à minha nomeação, um dos processos mais bem-sucedidos de digitalização de uma empresa de varejo tradicional do mundo.

O Magalu hoje, *Fast Forward to Today*, nós vamos terminar o ano com algo próximo de 50 bi de GMV online, segunda maior operação online do Brasil, bem distante da terceira, e é, se você olhar no nível mundial, uma das poucas empresas que vem de um *background* analógico e que é protagonista e líder no segmento de *e-commerce* do seu próprio país.

Você não vê na China uma empresa que veio do tradicional ser líder no online, nem na Índia, nem nos Estados Unidos, que são países dominados por empresas *per-play*.

Eu acho que esse ciclo concluiu em 2020, quando a gente, mesmo com 1.300 lojas fechadas no ano da pandemia, a gente naquele ano cresceu 50% a empresa como um todo, 150% online, a gente mostrou, naquele momento, que nós tínhamos números concretos para justificar e ratificar o fato de que aquele ciclo de digitalização do Magalu foi bem-sucedido. Então, 2020 foi um ano que a gente concluiu o ciclo de digitalização.

Magalu agora é digital, então qual seria o nosso próximo ciclo a partir daquele momento? E foi quando a gente, muito inspirado até pelos modelos chineses – o primeiro ciclo eu falo que foi inspirado no Silicon Valley, o segundo nos moldes chineses –, nós entramos no ciclo da criação e consolidação do ecossistema digital Magalu, cujo objetivo, do ponto de vista econômico, para dar uma razão de ser desse ciclo estratégico, era a diversificação dos resultados da Companhia.

Acho que no primeiro ciclo a gente digitalizou o Magalu, mas a gente não diversificou a base de resultados da Companhia. E o segundo ciclo, na minha concepção, ele era um ciclo que deveria acontecer para que a gente tornasse os nossos resultados menos cíclicos, que era uma coisa que eu sabia que no primeiro ciclo, só com a digitalização, já tinha reduzido um pouco a volatilidade, porque o negócio de loja física é ainda mais cíclico do que o online, mas ela não tinha reduzido completamente, porque a gente ainda estava com resultados muito dependentes de bens duráveis e de crédito relacionado a bens duráveis.

Então, precisava fazer algumas coisas. Foi quando a gente começou esse ciclo, em 2021, a minha visão é que nós vamos concluir esse ciclo em 2025. Próximo slide, por favor. A gente fez diversas aquisições, foram mais de 20 aquisições fora investimentos orgânicos, no qual a gente começou a montar o nosso ecossistema. Compramos mais cinco empresas de logística, que se tornaram Magalog – que eu vou falar para frente –, compramos algumas fintechs, que se tornaram Magalu Bank agora, compramos algumas empresas de tecnologia, que hoje a gente está consolidando dentro da *cloud* do Magalu, e compramos várias empresas de Ads e de conteúdo, portais de conteúdo, para aumentar aqui a nossa base de anunciantes e a monetização da nossa audiência. Fora todas as aquisições que nós fizemos para diversificação de categorias. Hoje nós compramos a Netshoes, que hoje é líder em produtos esportivos no online brasileiro, uma das maiores operações da América

Latina em produtos esportivos; a KaBum!, que é líder em periféricos de computador e produtos para *gamers*, um produto totalmente diferente do nosso *core* e absolutamente complementar; a Aiqfome, que hoje é o segundo maior operador de *delivery*, embora não está em São Paulo, um pouco fora aí do São Paulo e Rio, e é um dos maiores *players* do Brasil, segundo maior em número de pedidos de *food delivery* do Brasil; e a Época Cosméticos a gente acelerou muito, a Época hoje é uma das líderes em beleza no *e-commerce* de beleza do Brasil.

Então, tudo isso aqui fazendo com que a gente pudesse diversificar as nossas fontes de resultados, em inglês, *earnings in streams*, e blindar a Companhia de efeito colateral. Eu não diria que a gente vai ser anticíclica, mas nós vamos ser menos cíclicas significativamente.

E por que eu estou trazendo esse contexto todo? Porque o resultado desse 3T, para mim, ele é muito relevante no sentido de dar indicadores financeiros absolutamente sólidos para justificar aqui, para ratificar o sucesso da nossa estratégia. Esse trimestre, o 3T24, é o quarto trimestre seguido de lucro, mesmo num cenário de SELIC altíssimo, o que talvez cinco, seis anos atrás, para uma operação como o Magalu, a operação tradicional do Magalu, seria praticamente impossível dar lucro com a SELIC nesse nível que a gente está dando.

Então, a gente mostra o resultado aqui do 3T, o quarto trimestre seguido de resultado positivo da Companhia, independente da questão da SELIC, que o nosso resultado está se tornando menos volátil, mais robusto, nós estamos reduzindo o nosso beta e está ratificando que nós estamos chegando no final desse ciclo estratégico, que nós vamos concluir o ano que vem, tem algumas coisas que a gente lançou agora que vão ser incorporadas ao nosso resultado e ao nosso P&L o ano que vem, que eu tenho certeza que vão mostrar para os nossos investidores, para os nossos *stakeholders* em geral, que esse ciclo está sendo tão bem-sucedido quanto foi o primeiro.

E acho que a prova aí dessa questão é a gente melhorar a nossa margem EBITDA de 5% para 8% e reduzir a despesa financeira em 20%. A gente cresceu o nosso lucro operacional 47% nesse trimestre e conseguimos um lucro líquido de R\$70 milhões mesmo com todas as sinalizações ruins do Banco Central.

Lembrando que a nossa despesa financeira não está amarrada na SELIC, ela está no juros futuro, então ela já reflete um pessimismo de mercado – depois o Roberto Bellissimo pode explicar isso melhor – até maior do que a própria SELIC do trimestre. Então, eu acho que aqui é um número que ratifica aí que todo o esforço, toda a dedicação da Companhia de fazer esse movimento estratégico está fazendo com que a empresa possa colher frutos aqui. Tenho certeza de que o ano que vem, como um todo e o 4T desse ano, vai mostrar que a empresa está *on track* em executar muito bem mais um ciclo estratégico e que vai tornar o nosso resultado, talvez um dos grandes pontos do mercado sempre, menos cíclico, não totalmente acíclico, mas significativamente menos ciclo, menos volátil.

Falando um pouquinho ainda do 3T desse ano, eu queria ratificar que, em que pese, esse aumento de margem EBITDA de 5,7 para 8, nós conseguimos no trimestre crescer 4% do nosso GMV total e atingir R\$15 bilhões de GMV. Lembrando que quando a gente assumiu a Companhia aqui, em 2015, nós fazíamos 10 bi de GMV no ano, estamos já com 15 bi, com uma participação de 70% do online e no online uma participação de 40% do

marketplace, quase metade do nosso online já no *marketplace*, tendo aqui três fontes de GMV bem equilibradas, loja física, 3P e 1P.

Eu gosto sempre de falar que a minha estratégia representa criar um novo sem destruir o passado. Quando a gente fez 1P, a gente continuou crescendo lojas, quando a gente assumiu a Companhia, o faturamento de lojas físicas do Magalu em 2015 era 8 bi, nós estamos chegando já a 20 nesse ano, a gente cresceu o 1P não em detrimento de loja física, e o 3P também a gente não está crescendo em detrimento nem de 1P, nem de loja física, é sempre tijolo em cima de tijolo e fazendo com que os canais tenham sinergias, integração e não canibalização entre eles.

Tanto é que um dos destaques desse ano, desse tri, mais uma vez, foi o crescimento de loja física. A loja física tem uma correlação muito grande com a atividade macroeconômica. Então, quando o PIB está forte, a loja física vai muito bem, quando o PIB cai ou desacelera, a loja física vai mal. E, nesse trimestre, particularmente, a gente teve um *same-store sales* de 15%. Acho que o maior *same-store sales* de qualquer empresa de varejo físico do Brasil. É um número do tri excepcional. Mesmo até varejos ligados à renda e não a crédito, como o Magalu, pouquíssimos varejistas estão apresentando crescimento nesse nível, o que contempla aí a questão macroeconômica.

Como eu falei, o Brasil, apesar dos juros altos, está com um PIB muito forte, deve terminar o ano com um PIB de 3%, o desemprego baixíssimo, historicamente baixo, ou seja, as pessoas empregadas com condição de fazer compra, a loja física, de novo, é muito focada na baixa renda e tem uma ciclicidade econômica forte, mas também tem um trabalho excepcional dos times de operação do Magalu de ganho de *market share*. Então, isso aqui, além da questão econômica em si, do macro, tem uma questão micro importante, o Magalu tem ganhado muita participação de mercado no negócio físico, muitas empresas tiveram dificuldades, saíram da categoria ou até entraram em recuperação, tanto regionais como *players* maiores, e isso deixa espaço para um operador mais capitalizado, com uma operação estruturada e que manteve os investimentos nas lojas, a gente em todo momento manteve os investimentos nas nossas lojas, nas nossas equipes, e conseguimos aí capturar bem essa volta aí do varejo físico.

O mercado, sempre quando há um soluço em loja física, “Ah, loja física acabou”, e a gente quer lembrar que a loja física tem um papel importante, tem um segmento de consumidores importante, além do papel que ela dá em termos de possibilidade para a própria multicanalidade. Então, hoje, 45% do 1P é retirado ou *shippado* a partir da loja e já mais de 20% do 3P também. A multicanalidade é um diferencial competitivo da nossa operação online, e não só como um canal *standalone*, isolado dentro do contexto de *marketplace*.

Falando um pouquinho de *e-commerce*, pode passar, por favor, eu gosto de dividir o mercado de *e-commerce* em três faixas de *ticket*, e aqui eu estou incluindo 1P e 3P, estou falando do mercado de *e-commerce* como um todo no Brasil, e o Magalu tem uma participação de mercado, uma liderança absoluta em *tickets* acima de mil reais. O Magalu é líder em produtos de marcas de *tickets* maiores, obviamente até por conta da nossa alta posição em eletroeletrônico, a gente é o líder em eletroeletrônico, com *shares* aí nos nossos fornecedores que vão de 25% até 50%, dependendo do fornecedor. O Magalu tem uma participação, uma liderança hoje incontestemente em *durable goods*, e isso a gente traz aqui também tanto no 1P quanto no 3P para a nossa operação online.

Então, quando o consumidor quer comprar um produto de marca, de procedência, de qualidade, quando ele quer comprar um produto que não é falsificado, ele certamente confia no Magalu e ele tem o Magalu como um destino para essa compra de produtos.

E a gente tinha uma estratégia na diversificação de crescer o nosso faturamento em produtos entre R\$200 e 1,000, que é uma faixa de *ticket* intermediária, e uma das táticas que nós usamos para isso foi a compra de redes, nós compramos a Netshoes, compramos a KaBum!, compramos a Época Cosméticos, expandimos essas operações também, e hoje tudo aquilo que eu chamo que não é “FGTS” (fogão, geladeira, TV, *smartphone*, que são as nossas categorias *premium*), já representam metade do GMV do nosso online e a gente tem presenças significativas aí, junto a fornecedores como a Adidas, como L’Oreal, como, enfim, Dell na parte de componentes, como vários outros operadores aqui de marcas relevantes em *tickets* intermediários.

Aqui, além dessas aquisições que nós fizemos, a gente também lançou, no começo do ano passado, eu vou bater bastante nisso aí, um *fulfillment* diferente. Nós lançamos um *fulfillment* multicanal, cujo objetivo era trazer para o 3P as mesmas vantagens da multicanalidade que fizeram a gente ser o vencedor no 1P. Demorou um pouco mais porque é mais fácil você lançar um *fulfillment* 3P *only* do que pegar um sistema de 1P e lojas e pegar um WMS, um TMS desses sistemas e adaptar para o 3P.

Teve um esforço muito grande das equipes de tecnologia de negócio aqui do Magalu para fazer com que os nossos CDs pudessem operar não só mercadorias do próprio Magalu, mas mercadorias de milhares de *sellers* terceiros, e isso exige aí um esforço de customização dos sistemas legados enorme. Nós fizemos isso com muito sucesso, lançamos no 1T do ano passado e já temos hoje mais de 20%, 24% dos pedidos do 3P passam pelo nosso *fulfillment*.

A grande vantagem do nosso modelo de *fulfillment*, que eu acho que precisa ser compreendida, é que ele é muito mais barato que o *fulfillment* de mercado. Então vocês vão ver aqui, mesmo a gente investindo e ampliando o *fulfillment* do Magalu, pouca alavancagem de despesa, muita alavancagem operacional, pouco aumento de despesa operacional, tanto é que nesse trimestre a gente diluiu bastante – o Beto vai falar sobre isso – o nosso SG&A mesmo ampliando aqui a penetração do *fulfillment* dentro da Companhia.

O *seller* que muda para o *fulfillment* do Magalu, ele tem uma melhoria drástica em performance. O tempo médio de entrega cai quase pela metade, 40% menos tempo prometido para os clientes e o frete reduz significativamente também, em torno de 20% do custo total, porque, por exemplo, o Retira Loja tem um custo muito menor, já tem um caminhão que sai dos CDs para a loja e isso cai bastante. Isso gera um índice de conversão para todos os produtos duas vezes maior e um NPS 10 pontos maior.

Então, o foco da Companhia foi: Despriorizar qualquer modalidade de entrega que não seja *fulfillment*, principalmente o envio parceiro, que é a modalidade de entrega que tem menos *lock-in* por companhia e menos NPS para a Companhia e focar e dar um *all-in* aí no nosso *fulfillment* e no Coletas, tá?

Então, a gente habilitou nove CDs, ontem mesmo eu estive visitando a nossa operação em Pernambuco, uma operação que era um CD da Netshoes e agora é um CD do *fulfillment* do Magalu, e acabamos de habilitar o CD do Rio de Janeiro, então devemos estar também

fazendo o *fulfillment* no Rio de Janeiro, lá a gente tem mais de 50% de ociosidade no CD, eu tenho certeza que vai ser, então vamos reduzir muitos prazos para o Rio de Janeiro, incluindo produtos de *sellers* lá.

E nós tivemos um crescimento do *fulfillment*, que é uma modalidade de alto NPS, alto *lock-in*, de 154% nos nove meses desse ano em relação ao resto, e as outras modalidades até caíram um pouco, 7% nos nove meses de 2023. Nós estamos trocando uma venda com baixo NPS, baixo *lock-in*, que é envio parceiro, pelo *fulfillment*. Parte da estratégia da Companhia está em crescer essa operação e, se a gente olhar o desenvolvimento do *fulfillment*, a gente está muito feliz.

E quando a gente olha o impacto disso já no número que a gente faz o *disclosure* para vocês, a gente vê que o NPS da Companhia como um todo evoluiu muito esse ano, de 67 para 80, o nível de NPS que é sem dúvida o mais alto do setor no Brasil, o cliente que compra no Magalu está extremamente satisfeito no nível de hoje. A gente conseguiu essa melhoria toda nesse ano e uma boa parte dessa melhoria esteve na melhoria do 3P. Então, ao migrar enviou o parceiro para 3P, a gente aumentou o NPS do 3P foi 50 dois anos atrás e hoje está em 75, e como mais da metade dos pedidos vem de 3P, em torno da metade dos pedidos e das pesquisas de NPS vem do 3P, a média como um todo da Companhia aumentou para 80.

Lembrando que a operação 1P e lojas, o nosso NPS é 85. À medida que o *fulfillment* for aumentando a penetração no grupo, a gente vai melhorando isso também.

Tem algumas novidades nesse sentido aqui esse ano, por exemplo, agora mesmo o cliente que compra no 3P vai poder e está podendo devolver os produtos nas lojas físicas e pontos conveniados também. Então, já tem uma penetração alta de Retira Loja e agora também mais uma comodidade para os clientes, que antes eles tinham que devolver na agência dos Correios, agora podem devolver nas nossas lojas físicas, amarrando aqui esse conceito de multicanalidade. Então, eu estou muito feliz com esse NPS de 80. Acho que isso aqui é um tipo de *lock-in* importantíssimo, que vai além de preço, de dar desconto, porque é o cliente realmente confiando na marca Magalu.

Nossos indicadores de qualitativos do *e-commerce* estão altíssimos e aí me dá mais segurança para fazer crescimento da operação no futuro, porque nós estamos fazendo na barra alta do Magalu de nível de serviço com os clientes.

Falando de *tickets* baixíssimos agora, abaixo de R\$200, eu não consegui enxergar uma maneira, além do próprio *fulfillment* que eu mencionei para vocês por conta do Retira Loja, de ter um *share* relevante nessas categorias. A gente tem uma dificuldade no *unit economics* de *tickets* abaixo de R\$200 de conseguir viabilizar essa operação. A gente procurou soluções estratégicas para isso e encontrou uma aliança estratégica.

Discutimos aí inúmeras possibilidades e nos aproximamos, ao longo do último ano, de um dos maiores *e-commerces* globais, que é o Alibaba, através do Alibaba Internacional, que é o seu braço de *e-commerce* internacional, e da tua marca AliExpress, um acordo estratégico absolutamente ganha-ganha entre duas empresas absolutamente complementares, o que a gente vende eles não vendem, o que eles vendem a gente não vende, eles são, junto com outros chineses, líderes em *tickets* abaixo de R\$200 no Brasil,

os chineses realmente dominaram essa categoria no Brasil, e eu sentia que se a gente não pode vencê-los, por que não se juntar a uma operação como a deles?

E eles aqui no Brasil também precisavam ganhar tração com produtos de *tickets* maiores, então acho que a gente encontrou uma solução absolutamente ganha-ganha, sendo que a gente iria incluir todo o catálogo deles, já são mais de 600 mil itens que estão nos nossos canais digitais da linha Choice do AliExpress em menos de 4 meses depois de a gente ter anunciado a parceria no final de junho e a gente já listou praticamente todos os nossos mais 7 mil itens do 1P na plataforma do AliExpress.

Então, o Marketplace Out, que é o produto 1P do Magalu na plataforma dele, que a gente começou mais cedo, lá no começo de setembro, e agora na semana retrasada a gente lançou a linha Choice no Magalu, mostrando o nosso progresso aqui na nossa parceria. Estrategicamente, para a gente é bom tanto crescer o nosso 1P com a audiência do AliExpress no Brasil, que é 1/3 da do Magalu, como também, então o nosso 1P também vai ser beneficiado por essa parceria, como também vender produtos abaixo de R\$200 reais e, definitivamente, entrar nesse *game* aqui no Brasil dando mais essa opção aqui, exploração, para os nossos clientes e aí crescendo o nosso 3P com possibilidade, lançamos isso agora no 4T e as nossas expectativas são altíssimas e já com bons sinais aí nesses primeiros meses de progresso nessa *front*. Então realmente é um caminho nesse sentido.

Continuando na questão da evolução do nosso ecossistema, uma das questões é, quando você faz uma estratégia de criação de ecossistema, inicialmente você tem uma complexidade operacional, você compra um monte de empresas, tem que integrar as empresas, tem que integrar culturas, lideranças, sistemas, e a gente evoluiu muito nesses últimos anos aqui, e acho que um marco importante nesse sentido foi a criação da Magalog, que a gente anunciou na semana passada.

Essas cinco empresas, cinco CNPJs distintos, cinco equipes distintas, foram unificadas numa plataforma única, num CNPJ único, que já está atendendo todas as empresas do grupo, então praticamente toda a entrega da KaBum! é a Magalog que faz, toda entrega da Netshoes é a Magalog que faz, quase toda entrega da App é a Magalog que faz, e boa parte do que nós estamos fazendo de 3P é a Magalog que faz. Então, ela já está integrada no ecossistema, e agora virou uma empresa.

Lembrando que a Magalog é fruto das nossas aquisições e do *spin-off* da área de logística do Magalu, e a gente criou uma empresa que vai gerar receita para a Companhia, que vai gerar resultado e que tem pouquíssima concorrência. Operadores logísticos não estão muito bem financeiramente, o próprio Correios tem questões onde eu acho que a Magalog pode se posicionar muito bem em termos de custos. Tanto é que a Magalog já nasce com faturamento bilionário e com uma boa parte da sua receita já vinda de fora do ecossistema. Empresas como o Renner, a própria Centauro, PetLove, várias empresas do Brasil hoje estão confiando na Magalog porque a Magalog opera logística com o nível de serviço do Magalu e com o controle de custos do Magalu também.

Então, acho que ela nasce muito robusta e a gente tem aí uma condição de ter tanto a densidade importante, que a gente já consegue com o próprio ecossistema, como também a densidade adicional de venda para outras empresas, mas também uma oportunidade de ter resultado.

Não espero um lucro altíssimo da Magalog, porque o objetivo não é especificamente esse, mas com certeza vai contribuir para transformar um centro de despesa em um centro de resultado, e a gente está muito feliz com esse progresso, com o anúncio da Magalog e com a evolução e simplificação operacional aqui nesse contexto.

Acho que outro pilar importante do nosso ecossistema é o Magalu Ads. Sempre lembrando que quando se fala de Magalu, a gente tem que pensar no ecossistema como um todo, não só na audiência do próprio Magalu, que é altíssima, mas nós temos que considerar a maior audiência do mercado de esporte no Brasil, que é a Netshoes, a maior audiência do mercado de beleza no Brasil, que é a Época, a maior audiência em conteúdo geek do Brasil, que é o Canaltech e o Jovem Nerd, nós temos também os fluxos de loja. Então, toda a audiência do Magalu *on* e *off* vai ser disponibilizada para os nossos anunciantes, parceiros anunciantes, através do Magalu Ads.

Acho que é quase que um *no-brainer* aqui o crescimento do nosso Magalu Ads, *retail media* é uma atividade relevante hoje no mundo inteiro, Flipkart com 5% do GMV em Ads, Amazon com mais de 6%, mesmo empresas que começaram mais cedo já com 1, 2% do GMV em Ads. Então, praticamente todas as empresas que entram numa jornada de *retail media* têm uma contribuição importante dele para o seu resultado. Como é um negócio de 70% de margem de contribuição, o Magalu atingindo 2 pontos de GMV no nosso online, nós estamos falando de um ponto a mais de EBITDA, certamente.

Eu acho que é um foco enorme da Companhia, anunciamos isso no começo do ano, quando a gente fez a capitalização, que parte desse investimento ia estar para o Magalu Ads, e de fato, acabamos de lançar nesse trimestre a nossa nova plataforma de Ads, que dá possibilidades para os anunciantes de criar campanhas para o objetivo de negócio, cria um modelo de CPC muito mais robusto que o anterior, adiciona campanha com palavra-chave, ela realmente é um ganho muito grande, fora toda a usabilidade muito grande. A gente lançou essa plataforma há duas semanas atrás, já estamos com 3 mil anunciantes ativos, já é um negócio de centenas de milhões de reais para o Magalu, que tem contribuído ao longo desse ano para o aumento da nossa receita de serviços e que vai contribuir muito mais para o futuro.

A gente está muito entusiasmado, criamos uma equipe de primeira linha aqui, um time comercial de primeira linha sob a gestão da nossa diretora Célia Goldstein nesse negócio, e temos aí uma audiência muito grande.

Magalu, além de todas as suas audiências, tem aqui liderança em rede social, 20 milhões de seguidores, nós temos a Lu, estamos monetizando a Lu também. A Lu também tem recebido dinheiro de anunciantes. A Lu foi contratada pelo WhatsApp para fazer uma campanha pelo Burger King, e estamos em negociações com Valtra e outras marcas para ter ela aí nas suas campanhas. O que a gente puder monetizar do nosso GMV, nós vamos monetizar. E um foco muito grande é, com o resultado do Magalu Ads, com o resultado da Magalog, nós queremos, mais uma vez, ter uma base de resultados menos cíclica, mais robusta, menos volátil, reduzir o nosso beta. Então, nós estamos caminhando para uma monetização quase que plena do nosso GMV, que é o foco desse ciclo estratégico e, nesse contexto de juros altos, é a estratégia mais correta para qualquer empresa, não é só para o Magalu. Então, monetizar o GMV é a estratégia mais correta em um contexto de juro alto.

E, finalmente, já para passar, antes de passar a minha palavra aqui para o Beto, eu queria destacar também a evolução absolutamente significativa aqui da nossa operação financeira. A gente tem melhorado inclusive a operação mais antiga nossa, que é a LuizaCred, nós já estamos com o ROE de Itaú aqui, próximo de ROE de Itaú, crescendo bastante, o Beto vai falar, mais de 18% de ROE aí no trimestre, com uma tendência de crescer mais ainda no 4T, independente, de novo, do cenário econômico que a gente está vivendo, e nós temos uma oportunidade enorme de crescer a nossa penetração de produtos financeiros no digital, basicamente hoje ela é forte no *offline*, então ela é forte para 1/3 do nosso GMV, que é a loja física, mas ela é muito pouco penetrada em 2/3 do nosso GMV, que é online.

Então, um foco muito grande da operação digital do Magalu é vender mais produtos financeiros, crédito e seguros no online, onde a penetração é muito baixa. O negócio de seguros, por exemplo, a gente fatura 1,5 bi praticamente só com loja física e a penetração em loja é 10 vezes maior do que a penetração no online e o nosso foco aqui está em aumentar a penetração de seguros online e também o crédito, nós temos uma operação grande de carnê, o CDC, o *buy now, pay later*, o carnêzinho gostoso (como todo mundo gosta de falar) no *offline* e nós lançamos o carnêzinho gostoso no online, é o CDC Digital totalmente integrado ao app nesse trimestre, com taxas personalizadas, contratação online e gestão no App do Magalu.

E tenho certeza de que essa penetração vai ajudar tanto como a própria venda do nosso online e ainda estabelecer uma liderança ainda maior em *tickets* altos, porque o CDC Digital vai ajudar a gente a aumentar o nosso *share* em *tickets* altos no online, como vai também ajudar a gente a aumentar as margens do online. As margens de contribuição do *offline* são maiores do que as margens de contribuição do online 1P, por exemplo. Aumentar a penetração do CDC no online também a gente vai aumentar margens e tornar o nosso resultado ainda mais robusto.

Então, finalizando aqui o ecossistema, o último pilar que eu queria falar era do Magalu Bank, e assim ratificando e mostrando e deixando claro para vocês o quanto a gente está evoluindo na execução do nosso ciclo estratégico de criação do ecossistema.

Eu vou deixar o Beto aqui entrar em mais detalhes financeiros com vocês, depois a gente abre para as perguntas. Roberto.

Roberto Bellissimo: Bom, bom dia a todos. Obrigado por participarem do nosso *call* de resultados também. Vou começar passando aqui rapidamente pelos destaques financeiros, De novo, a gente atingiu 15,5 bilhões de vendas totais nesse trimestre, um crescimento de 4,5%, com destaque para o crescimento muito forte nas lojas físicas, especialmente o *same-store sales* na casa de 15%.

Depois a gente falou da expansão da margem bruta, nesse trimestre a gente alcançou 31,5% de margem bruta. Essa é a nossa maior margem bruta dos últimos sete anos, reflete uma evolução muito grande tanto na margem de produtos quanto de serviços. Chegamos, de novo, a um EBITDA de mais de 700 milhões com 8% de margem no trimestre. No acumulado de 12 meses, estamos com quase 3 bilhões de EBITDA (2,9 bilhões), crescendo no acumulado de 12 meses também em um patamar entre 40% e 50%, numa evolução muito grande dos resultados.

Com isso, chegamos de novo a um lucro líquido recorrente aqui ajustado de R\$70 milhões mesmo considerando um CDI e uma taxa de vírus muito alta, e tivemos um lucro líquido contábil publicado de 102 milhões, o que significa que os resultados não recorrentes foram positivos, aumentando o nosso lucro líquido recorrente em mais de R\$30 milhões. Nesse trimestre praticamente não tivemos nenhuma despesa não recorrente, nenhum ajuste relevante no nível do EBITDA, tivemos outros resultados positivos, não recorrentes na linha do resultado financeiro e na linha do imposto de renda principalmente.

Além disso, tivemos mais um trimestre de geração de caixa muito forte, geração de caixa operacional de R\$600 milhões, levando a posição de caixa total para 6,6 bilhões. Mais um trimestre de geração de caixa, aumento de caixa total, e essa geração de caixa, de fato, reflete uma conversão muito alta entre o EBITDA e o fluxo de caixa das operações, como a gente vai comentar um pouco mais adiante também.

No próximo slide, a gente passa de novo pela evolução sequencial do EBITDA. Margem EBITDA crescendo em todos os trimestres no último ano, com destaque aqui para o aumento da margem bruta de mercadorias, terminado o repasse do DFAL. Nesse trimestre a gente teve uma diluição muito grande de despesas operacionais, principalmente despesas fixas – vamos comentar no próximo slide –, evoluímos na receita de serviços, o Fred já falou da expansão do *fulfillment*, do ganho de *market share*, do crescimento das lojas físicas e da rentabilidade bastante alta na LuizaCred.

No próximo slide, a gente mostra como a margem EBITDA saiu de 5,7 para 8, um aumento de 2,3 p.p.. Na margem bruta, a gente teve um aumento de 1,1 ponto, com destaque ali no meio do gráfico para a margem de mercadorias, que atingiu também um dos maiores patamares da nossa história, chegando a 24% da margem de produtos, e com a contribuição de serviços, que tem uma margem altíssima, a gente eleva a margem bruta total para 31,5%.

Nesse trimestre, diluímos bastante de novo nosso SG&A, diluímos não só despesas com vendas, quanto despesas gerais administrativas. Aqui a gente teve uma diluição forte no todo pela alavancagem operacional, pelo crescimento na casa de dois dígitos pelas lojas físicas, mas também tivemos um ganho de eficiência muito grande nas lojas físicas, a gente está hoje com uma despesa operacional nas lojas muito mais eficiente, muito mais enxuta, além de despesas gerais e administrativas muito menores do que no ano passado, incluindo revisão de todos os contratos, orçamento base zero e toda a simplificação da estrutura que a gente fez o ano passado.

Para vocês terem uma ideia, as despesas gerais e administrativas estão até nominalmente menores do que o ano passado, em quase R\$20 milhões por trimestre. Seguindo, a gente teve a contribuição muito positiva, a LuizaCred, que durante um tempo diminuía a nossa margem EBITDA, agora voltou esse ano a contribuir positivamente para a margem EBITDA nesse trimestre em 0,3 ponto, e aqui as despesas de provisões do varejo estão associadas ao crescimento da nossa carteira de CDC, que tem crescido num ritmo bastante alto e tem ajudado inclusive na evolução da margem bruta de produtos também.

No próximo slide, a gente mostra que no capital de giro a gente teve uma geração de caixa de mais de 100 milhões nesse trimestre, então, mais uma vez, uma evolução no capital de giro sequencialmente. Quando a gente olha em relação ao ano passado, também vale destacar aqui a redução de R\$500 milhões no valor dos estoques, melhorando o nosso giro

dos estoques. E do lado direito, a gente mostra, de uma forma bastante consistente, a redução das despesas financeiras. Nesse trimestre, a gente teve despesas financeiras praticamente 100 milhões menores do que no ano passado, a gente chegou aqui num percentual de despesas sobre receita líquida da ordem de 4%, comparado com o EBITDA da ordem de 8%.

Então esse a gente tem há um tempo falado, é um dos principais indicadores de alavancagem que a gente persegue. Nesse trimestre, então, a gente trouxe esse índice de despesa financeira sobre EBITDA para um patamar já de 50%. Um ano atrás, esse patamar estava acima de 90%. Então, mostra a desalavancagem operacional financeira aqui muito grande e com uma tendência de continuar reduzindo aqui a despesa financeira no 4T.

Toda essa redução tem a ver com a taxa de juros, mas muito mais do que a queda na taxa de juros, que voltou a subir, a gente pagou 3 bilhões de dívidas esse ano, a gente reduziu muito juros sobre empréstimos, o custo de antecipação de recebíveis, aumentamos a venda através do PIX, venda com juros, reduzindo venda sem juros, e também recomparamos debêntures no mercado secundário nesse trimestre também, já recomparamos mais de R\$100 milhões em debêntures no mercado secundário.

No próximo slide a gente mostra um pouco nossa análise de fluxo de caixa. A gente passou de R\$6,5 bilhões para R\$6,6 bilhões, tem aqui um pouco de arredondamento, no fundo a gente aumentou aqui a poção de caixa total em R\$160 milhões, que esse aumento está muito associado ao lucro do trimestre mais a evolução do capital de giro. Quando a gente olha um pouco mais em detalhe, a geração de caixa das operações da ordem de R\$600 milhões foi bem acima dos investimentos na conta de CAPEX e também do pagamento de juros e *leasing*, que são fluxos recorrentes, vamos dizer assim.

No meio do gráfico a gente mostra que a gente fez o aumento de capital na LuizaCred de 300 milhões, recomprou a dívida de 100 milhões e fizemos uma captação de 400 milhões. Esses três eventos praticamente não recorrentes se anulam, se compensam e o que fica de fato é o fluxo de caixa das operações gerando um fluxo de caixa que é excedente, maior do que as necessidades de caixa do trimestre.

No próximo slide a gente mostra inclusive que esse fluxo de caixa das operações nos últimos 12 meses está em 2,4 bilhões, de novo, muito parecido com o EBITDA acumulado de 2,9 bilhões – e aqui lembrando que nesse fluxo a gente parte do EBITDA mas já deduz todo o custo de antecipação de recebíveis e inclui a melhoria do capital de giro –, então um dos nossos objetivos é sempre ter um fluxo de caixa operacional o mais próximo possível do EBITDA. Nesse caso aqui, tivemos um dos maiores patamares da nossa história, e com isso também aumentamos aqui a nossa posição de caixa líquido em mais de 1 bilhão nos últimos 12 meses.

No próximo slide a gente mostra um pouco mais sobre nossa estrutura de capital, onde fica claro que a gente tem R\$6,6 bilhões sendo 4,8 bilhões em recebíveis, de novo, líquidos e disponíveis para antecipação, e 1,8 bilhão em caixa e aplicações financeiras. E do lado do passivo a gente tinha em setembro 4,8 bilhões de dívida bruta. Basicamente aqui se a gente descontasse todos os recebidos e pagasse todas as dívidas, ficaríamos aqui de fato com a posição de 1,8 bilhão de caixa líquida.

E aqui lembrando que nossa dívida, esses 4,8 bilhões, está praticamente toda no longo prazo com vencimentos no final do ano que vem, no final de 2026.

Por fim, falando um pouco mais sobre a LuizaCred, mais um trimestre de resultados excelentes, a gente mostra aqui a energia de influência caindo de forma muito acelerada, o NPL acima de 90 dias saindo de 10,5 para 8,8. O NPL de curto prazo num dos menores níveis da nossa história, chegando a 2,8. A gente mostra aqui também um aumento do índice de cobertura, passando de 140 para 150%, que reflete bastante o conservadorismo nas provisões e mesmo com esse conservadorismo a gente teve na LuizaCred, também como o Magalu, quatro trimestres seguidos de lucro líquido, um resultado aqui na casa de R\$66 milhões nesse trimestre, uma tendência de evolução desse resultado de 4T e por isso uma tendência de evolução, como o Fred comentou, do ROE, que já foi da ordem de 18% no 3T e caminha para superar a marca de 20% nos próximos trimestres.

Vale destacar que a LuizaCred teve também um índice de eficiência muito alto nesse último trimestre, abaixo de 30%, na casa de 28%, despesa com juros caindo bastante, a empresa está super capitalizada, está com índice de Basiléia agora bastante confortável e está bastante preparada para voltar a crescer base de clientes, carteira de crédito e resultados nos próximos trimestres.

Com isso, a gente termina as principais mensagens e vamos iniciar nossa sessão de perguntas e respostas. Muito obrigado.

Sessão de Perguntas e Respostas

Luiz Guanais, BTG: Bom dia, Vanessa, Fred, Beto. Eu acho que duas perguntas aqui do meu lado. A primeira é se vocês poderiam comentar sobre as iniciativas em que vocês ainda enxergam espaço para expansão de rentabilidade. Acho que você comentou bem ali da parte de Ads, Fred. Se você pudesse dar um pouco mais de detalhe da expectativa de crescimento dessas iniciativas para os próximos anos.

E aí uma segunda pergunta, também conectada aqui com a primeira, olhando para o 3P especificamente, o que você acha que são os principais *drivers* para aceleração ao longo dos próximos trimestres, tanto do ponto de vista de iniciativas como *fulfillment*, mas também categorias em que vocês enxergam um potencial maior? É isso, obrigado.

Fred Trajano: Bom dia, Guanais, muito obrigado pela pergunta. Bom, sobre a expansão de margem, como você falou, eu já comentei, eu acho que do ponto de vista do *core* da Companhia, margem de mercadoria, o atual nível de precificação do 3P sobre mercadorias também, de *take rate*, eu acredito que a gente já chegou praticamente aí num teto, à exceção do *fulfillment*, que a gente ainda não está monetizando. Por enquanto, como o custo para nós é marginal, a gente ainda não está cobrando o *fulfillment*. A não ser para produtos mais pesados, acho que tem uma oportunidade grande aqui de a gente melhorar nesse contexto. Mas, enfim, já estamos chegando aí próximos a um teto aqui.

Dito isso, nós temos enormes oportunidades de aumento da margem consolidada do Magalu. Eu diria que as duas principais – eu falei aqui, mas eu vou ratificar –: Primeiro é o Magalu Ads. O mercado de Ads no Brasil é um mercado de R\$75 bilhões, e eu considero que o mercado online é R\$30 bilhões. Quase todo ele (um pouco mais até) é um mercado baseado em *Search* – o *search* é o grande filão do mercado brasileiro.

Lá nos Estados Unidos, para vocês terem uma ideia, *search* é um negócio de US\$ 300 bilhões, o Google faz praticamente sozinho US\$ 300 bilhões lá nos Estados Unidos. O que a gente vê como tendência no mundo inteiro é que parte desse mercado de *search* e de Ads está indo para o varejo, porque operações como o Magalu, ou outras operações que têm uma base de clientes digital forte, têm aproveitado essa base para monetizar. Então, são mais de 50 milhões de pessoas que visitam o nosso app todos os meses, os nossos apps do ecossistema Magalu. Nós temos mais de 430 milhões de visitas em todos os nossos canais digitais, todos os meses, e conversões aí *low single digits* de conversão.

Então, dá para monetizar muito mais toda essa audiência que a gente constrói, e parte dessa audiência é investimento que a gente faz para trazer audiência. Então, dá para monetizar muito melhor isso. E, como eu falei, é muito comum você ver em operações que começaram as suas plataformas de Ads há mais de um tempo. Você vê, a Amazon, eu falei de 6 p.p., a Flipkart, que é uma empresa muito parecida com o Magalu na Índia pelo *ticket* médio, muita inclusive participação de 1P e de *tickets* altos também, a Flipkart é realmente quase que 1P de Magalu, só que não tem a nossa loja física, que é um diferencial nosso, mas é uma operação parecida em frequência de compra e *ticket* médio, está com 5 p.p. do GMV total em Ads, e fez isso em menos de três anos.

Então, acho que é uma agenda malsucedida. Que a gente consiga aí 2 p.p. no nosso GMV em Ads... malsucedida não, razoavelmente bem-sucedida, porque tem que ser um valor incremental e não pode canibalizar o resto. Então, 2 pontos é absolutamente incremental, eu acho que é uma meta razoavelmente bem-sucedida, pode ser mais ou menos razoavelmente bem-sucedida. Com a margem de contribuição de 70%, como eu falei para vocês, isso sozinho, singularmente, poderia incrementar o EBITDA em 1%.

Não é *guidance*, é uma conta baseada no que outras empresas já estão fazendo no mundo. Então, acho que isso é um ponto importante. A Amazon, nos Estados Unidos, mais 25% do faturamento de *search* já é dela. Então, eu acho que é uma agenda razoavelmente bem-sucedida em Ads e eu estou muito confiante que nós estamos com muito foco aqui, é um dos grandes contribuidores para a gente melhorar a nossa margem.

Podemos amanhã decidir se vamos pegar essa margem e investir no negócio, em crescimento ou não, mas aí é outra história. Eu vou voltar nessa questão de reinvestir em crescimento um pouco para frente, mas, complementando, acho que no curto prazo aumento da penetração, do CDC e dos seguros online é uma agenda também *low hanging fruit*, as penetrações no online são em torno de um décimo do *offline*, se a gente conseguir reduzir esse *gap* de penetração – e nós estamos com foco muito grande dos times do Magalu Bank para reduzir esse *gap* –, são todos negócios de 50% de margem de contribuição ou em torno de.

Então, também um aumento de penetração aqui, ele tem um potencial significativo de melhoria do EBITDA consolidado no Magalu Bank. Eu acho que é meio *no-brainer* os dois. Então, a gente está com esse foco e eu estou dedicando, desde que a gente aumentou o capital no começo do ano, vocês podem ver o que a gente falou em termos de investimento, seria investimentos para Fintech para aumentar a participação de produtos financeiros online, investimentos para a plataforma de Ads, investimentos na logística também na questão do Magalog.

Então, acho que está bem claro e, claro, mas aí é uma agenda a mais de longo prazo, a Magalu Cloud. Nós estamos falando que no Brasil nós temos aqui um negócio de *cloud* que está chegando a 90 bi, é ainda maior do que o de Ads no Brasil o negócio de *cloud*, é um negócio hoje para poucos, porque o custo das *clouds* públicas que estão operando no Brasil é um custo em dólar, então elas já estão ficando caras, principalmente para as empresas médias e pequenas, e até para o próprio Magalu.

Então, a nossa ideia aqui era investir para a gente conseguir conter o nosso próprio crescimento de custo em *cloud*, que está na casa de centenas de milhões de reais, nós estamos chegando aí a quase metade dos nossos *workloads* na *cloud* própria, e a gente vê aqui uma oportunidade grande no futuro. Isso aqui não é de curto prazo, mas para a gente melhorar aqui e ter uma participação de mercado nesse negócio, que tende a ter margens positivas também olhando para frente.

Sempre lembrando que eu falo que o mercado brasileiro, ele vai ter espaço para as Ferraris, que são as *clouds* gringas, mas vai ter a sua Toyota e a sua Honda aqui também no Brasil, que eu acho que é a nossa Magalu Cloud, um bom valor por custo. Então, acho que a gente vai estar bem-posicionado e eu estou também otimista no longo prazo aqui com a contribuição da Magalu Cloud para o nosso EBITDA.

Falando de 3P rapidamente, eu falo que o 3P hoje ele está meio que quase como trabalho infantil. É uma brincadeira que eu faço internamente porque ele deveria estar estudando, mas ele está ajudando a pagar a conta de casa. Acho que num contexto aqui que a gente está com um momento no Brasil de alto custo de operar, ou seja, o custo de capital – então você tem despesa financeira alta porque o juros está alto, você tem custo operacional alto porque os impostos estão crescendo –, todo mundo tem que ajudar a botar dinheiro em casa.

Então, o 3P, nesse momento, até se fosse outro contexto macroeconômico, a gente estaria investindo um pouco mais nele no sentido de operar ele com margens menores, mas hoje ele está operando com margens altíssimas. Eu poderia tomar uma decisão de crescer o 3P, só que hoje ele já contribui significativamente com o nosso EBITDA. Uma parte importante do EBITDA da Companhia é gerado pelo 3P, que está com uma margem de contribuição altíssima. Para quê? Para pagar despesa financeira nesse contexto econômico.

A decisão mais responsável da Companhia nesse contexto macroeconômico que a gente está vivendo é de fazer com que todos os canais contribuam o máximo possível para as margens da Companhia. A decisão mais correta, tática e estratégica de longo prazo para a Companhia, porque ela não é só de curto prazo, é monetizar o seu GMV.

Sempre que eu cresci o 1P, ele cresceu com altas margens, com contribuição. Poucos anos nós fizemos três agora. O 3P, ele está tendo que aprender a operar com margens altas também.

Do ponto de vista de crescimento, ampliação do *fulfillment*, quanto mais o *fulfillment* ampliar, eu mostrei para vocês o índice de conversão, nível de serviço, a gente cresce com um GMV de alto *lock-in*, aí eu estou despriorizando o GMV de envio parceiro, a gente está dando menos e menos subsídios para GMV de envio parceiro, então à medida que a participação do nosso *fulfillment* aumentar, nós vamos ampliar a quantidade de anúncios dentro das

nossas páginas, que estão competitivas em relação ao mercado, e mais competitivos ainda porque nós temos um *fulfillment* multicanal, então o cliente vai ter a opção de retirar na loja mais barato, e eu acredito bastante que a parceria, que eu já mencionei aqui com a Alibaba, vai ajudar também em vários aspectos nesse crescimento para *tickets* menores, tanto no crescimento do próprio 1P, quanto no crescimento do 3P.

Mas eu enfatizo e volto a enfatizar que, nesse momento, nós estamos focados em monetizar o GMV, em crescer em termos absolutos o nosso lucro operacional e o nosso LAIR, e não necessariamente num crescimento muito acelerado do GMV da Companhia. Esse é o foco da Companhia, tem sido ele desde o começo do ano, tem sido aí uma estratégia consistente e eu tenho absoluta convicção que é a estratégia mais correta para o Magalu e que vai gerar mais resultado para os acionistas também.

Luiz Guanais: Excelente, Fred, super obrigado pelas duas respostas.

Victor Rogatis, Itaú: Bom dia pessoal, bom dia Fred e toda a equipe do Magazine. Eu tenho duas perguntas. A primeira é com relação ao CDC Digital. Queria só fazer um *follow-up* e entender qual que é a expectativa de vocês em relação ao potencial que essa carteira poderia ter no ano que vem.

E a minha segunda pergunta é com relação ao crédito em loja física. Como é que a gente pode pensar na concessão de crédito nas lojas físicas nos próximos trimestres *vis-à-vis* ali uma expectativa de juros de *double digits* para o ano que vem? Será que essa ideia aqui é acelerar essa concessão, manter relativamente *flat*? Obrigado, pessoal.

Roberto Bellissimo: Bom dia Victor, obrigado pela pergunta também. Vou comentar aqui um pouco primeiro sobre o CDC Digital. A gente lançou o piloto em agosto, então ele é bem recente, mas até agora os resultados têm sido muito positivos. Ao longo de setembro e outubro, a gente foi expandindo o público elegível para o nosso CDC Digital. As vendas, a quantidade de contratos, a quantidade de clientes, vendas estão crescendo todos os dias, a gente está muito feliz com a evolução do produto.

A gente, por enquanto, está focando basicamente em clientes pré-aprovados apenas, então a gente tem dezenas de milhões de clientes já pré-aprovados para o CDC Digital. Então a gente está mirando, focando esse público, que é um público de menor risco, inclusive. A plataforma está muito amigável, o Fred falou, a taxa de juros é personalizada, toda a operação, a contratação, a experiência totalmente digital dentro do nosso app.

E, naturalmente, tem evoluções para serem feitas. A gente está fazendo as evoluções do produto, as comunicações, as promoções, marketing e tudo mais, de forma que o potencial é muito grande. A gente sabe, no Brasil, a demanda que existe por crédito é gigante. A gente está crescendo, está evoluindo e na hora certa a gente começa a dividir os números com vocês.

Por ora, estamos em um processo de evolução, aprendizado e crescimento muito interessante. E como o Fred falou, esse é um produto de rentabilidade muito alta. E aí, entrando até na segunda parte da sua pergunta, Victor, em relação às lojas físicas, nas lojas esse produto sempre teve uma rentabilidade muito alta, é um produto com margem EBITDA bastante alta. A gente pratica aqui taxas de juros competitivas, mas é da natureza

do produto uma taxa de juros relativamente mais elevada, então isso permite essa rentabilidade mais elevada.

Nas lojas, a gente cresceu a carteira nos últimos um, dois anos, até na esteira da redução da taxa de aprovação da operação de cartão de crédito, que ela tem que ter uma taxa de aprovação mais conservadora porque muitas vezes os juros são menores ou as vendas são inclusive sem juros, então é diferente do CDC, que você pode ter uma taxa de aprovação mais flexível porque a operação tem custos baixos e já nasce com juros elevados e o cliente não alavanca fora do Magalu, então é uma operação diferente.

Quando a LuizaCred reduziu a taxa de aprovação, clientes que antes a gente daria um cartão de crédito, a gente passou a dar um CDC, então, trouxe até um público com um perfil de risco baixo para o CDC, melhorando, inclusive, a rentabilidade do nosso CDC e crescendo essa carteira, as vendas e a carteira do CDC nas lojas físicas.

Hoje, a gente quer continuar crescendo os dois produtos, cada um com o seu público. Então a gente quer acelerar o crescimento de cartões, e a gente tem visto nos últimos meses já uma venda de novos cartões acima do nível de cancelamento, que também diminuiu por conta da inadimplência que diminuiu, então nos últimos meses a gente já está vendo uma base de clientes de cartões de crédito evoluindo, base de clientes, carteira, vendas e tudo mais, para um público com inadimplência muito baixa. A gente fala de indicadores de inadimplência nos primeiros meses de apenas 3% de atraso.

E um público com inadimplência um pouco acima desse patamar, até o nosso limite no CDC, a gente está crescendo também e tem o objetivo de continuar expandindo essa carteira no *offline* e no online, sempre com margem de contribuição muito positiva e favorecendo, contribuindo para o aumento da rentabilidade do ecossistema como um todo.

Acho que passamos pelas principais dúvidas, Victor. Obrigado.

Victor Rogatis: Obrigado, pessoal.

Gustavo Senday, XP: Oi, bom dia, pessoal. Obrigado aqui pelas perguntas. Eu tenho duas. A primeira é em relação à parceria com a AliExpress. Eu sei que é uma parceria recente, mas se vocês puderem compartilhar alguns indicadores preliminares, volume, de repente tráfego, algum tipo de métrica de engajamento também dos clientes de vocês entre as plataformas, seria interessante.

E a segunda pergunta é em relação a capital de giro. Principalmente quando a gente olha estoque, só para entender se vocês acreditam que o patamar atual de estoque faz frente aqui para a sazonalidade forte do 4T, principalmente porque a gente tem visto alguns fornecedores comentando de problemas de *supply* com a seca em Manaus, um frete de China um pouco mais caro. Então, só para entender um pouco a questão de capital de giro, principalmente na ótica de estoque. Obrigado, pessoal.

Fred: Bom dia, muito obrigado pela pergunta. Eu vou responder a primeira e vou passar para o Fabrício Garcia para falar de *working capital*, de capital de giro. Sobre AliExpress, como eu comentei, a gente iniciou a primeira operação *marketplace out*, que é a venda do nosso 1P no AliExpress. Existe aí uma complexidade enorme de integração e a gente iniciou essa operação no início de setembro na verdade, e essa operação ela demorou uns 30 dias aí para a gente conseguir subir o catálogo, acertar questões de precificação, frete,

questões de catálogo e adaptações do nosso catálogo para a plataforma do Ali. Depois desses 30 dias iniciais de muito aprendizado, já em outubro a operação tracionou bastante e inclusive já bem próximo das métricas já do nosso *business plan*.

Então, estamos bastante confortáveis aqui com essa evolução e já vendo aí boas evoluções aí para o negócio. Acho que tende a ser muito positivo aqui no contexto da Black Friday, considerando aí que é um tipo de categoria que na Black é muito procurado, então além das audiências que a gente tem no próprio Magalu, agora a gente vai contar com a audiência do AliExpress aqui para a venda desse produto, e é muito bom para eles também porque era um movimento estratégico para o AliExpress importante como moeda de troca do Magalu inclusive.

Sobre o *marketplace in*, acho que a gente focou agora em trazer o catálogo. Então, na semana passada a gente atingiu 600 mil itens na nossa plataforma, já tem contribuído para as nossas métricas de plataforma, visitas, ativação, número de itens vendidos, ainda estamos aprendendo algumas questões de como mostrar o imposto, a gente ainda está embutindo o frete no valor da mercadoria, e a nossa API e as evoluções aqui da integração, a gente vai tirar o frete do valor do produto e deixar ele separado.

Eu acho que tem uma série de evoluções ainda para acontecer, mas eu estou bem satisfeito com esse momento. Eu tenho certeza que ele deve escalar bastante aqui em novembro e dezembro e que vai atingir o mesmo nível de sucesso do *out*, e que nós vamos ter uma parceria muito equilibrada, ganha-ganha, tem uma possibilidade nos dois casos da integração da Magalog, então de a gente hoje ir no *out*, para vocês terem uma ideia, é como se toda a venda que eu fizesse no AliExpress tivesse saído do CD de São Paulo, eu não consigo colocar os outros CDs ainda que eu tenho em 1P em mesmas lojas para colocar fretes mais rápidos para o Nordeste.

Do jeito que funciona a plataforma, o nosso *out* teve que ser centralizado numa operação única, mas o ideal, como é no caso do Magalu, quando você está no Nordeste, você tem um produto no Nordeste, você vai receber do Nordeste, aí tem um prazo menor, custo de frete menor, e a gente está fazendo um médio lá para o *out*. Então a gente tende a melhorar isso. E para o *in*, que é a venda do AliExpress aqui, tem uma série de melhorias aí também de como mostrar imposto, de como mostrar o frete, e eu acho que a mais importante delas, que é um ciclo que a gente tende a discutir aqui mais para frente, é o próprio Magalog fazer a última milha da entrega, que hoje as vendas do AliExpress basicamente contam com Correios aqui no Brasil. Então, acho que tem uma possibilidade muito grande de a gente otimizar bastante essa operação com o Magalog.

Então, eu vejo aí com muito otimismo, positividade. O que eu sinto aí é que as equipes estão motivadas, estão trabalhando bem, nós estamos tendo uma muito boa interação com as equipes tanto aqui do Brasil do Aliexpress quanto da China, eu acho que está um *mood* positivo, todo mundo feliz de ter conseguido em pouco tempo fazer uma operação nesse nível de complexidade acontecer, e eu estou bem positivo para frente.

Acho que foi um *deal* muito inovador, de relevância mundial, e que tem tudo para dar muito certo para as duas Companhias, que é só assim que vai dar certo.

Fabrcio Garcia: Bom dia Gustavo, obrigado pela pergunta. Fabrcio está falando aqui. Sobre os estoques, realmente, ano passado a gente teve um problema com a seca do Rio

de Manaus, pegou todo mundo de surpresa, só que por esse ano a gente sabia que teria o problema de novo até porque o Rio não tinha voltado para o nível anterior, que a seca esse ano também seria dura. Então a gente se programou muito bem com todos os fornecedores, a gente veio subindo o nosso estoque com esses produtos mais críticos ao longo do trimestre.

Os próximos fornecedores trouxeram mais estoque para São Paulo antes da seca, então a gente está muito bem programado, não só nessas categorias que têm o tema do Rio, mas com todas as outras categorias. A gente está muito bem, muito tranquilo para passar super bem o final de ano e começar bem o ano que vem, porque a nossa liquidação fantástica é no começo de janeiro, então a gente tem dois grandes eventos que a gente se programa. Então, a gente está bem tranquilo com relação aos níveis de estoque.

Gustavo Senday: Super claro, obrigado pessoal.

Irma Sgarz, Goldman Sachs: Olá, bom dia. Eu queria só voltar um momento para a pergunta do balanço, do equilíbrio entre rentabilidade no digital, ou rentabilidade como um todo, e crescimento no digital. Eu entendo que, a partir do ano que vem, vocês talvez voltem a crescer um pouquinho mais com o digital e acho que vocês abordaram bem todas as alavancas de monetização adicional que ainda têm para vir.

Mas eu queria entender um pouco a cabeça de vocês quanto ao equilíbrio entre talvez até aceitar que no momento que o digital volte crescer um pouco mais, que isso talvez traga a margem consolidada um pouquinho para baixo, mas obviamente no crescimento absoluto do EBITDA pode ainda ser positivo, e obviamente também faz com que vocês mantenham e defendam uma posição no mercado online do Brasil que ainda tem tanto para crescer.

Então, eu queria só explorar mais uma vez um pouco este ponto a cabeça de vocês sobre isso.

E do lado Magalu Ads, muito bom ver o crescimento aí, e eu queria explorar um pouquinho de onde vem, que tipo de vendedor que está adotando bem ou melhor essas soluções de Magalu Ads, se tem alguma categoria, algum tipo de *seller* que está mais em destaque comparado com outros. Obrigada.

Fred: Bom dia Irma, muito obrigado pela pergunta. Eu acho que com relação a essa questão, nós não fechamos ainda o orçamento do ano que vem. Temos obviamente discussões já preliminares, mas ainda não oficializei com o Conselho.

Acho que o que eu tenho para falar sobre isso é o seguinte: o ano que vem vai ser o último ano desse ciclo estratégico e eu não acho ainda que nós chegamos no nosso patamar ideal de margens operacionais. Eu acho que a gente ainda precisa evoluir para tornar o nosso resultado ainda mais à prova de SELIC ou à prova blindado, eu acho que nós precisamos ainda evoluir todas essas agendas aí que eu mencionei com você, algumas delas como a penetração de produtos financeiros no online e a própria penetração do Ads ainda em estados já significativos, já importantes, mas ainda com um potencial de evolução significativa.

Então, eu ainda continuo com o foco, a minha proposição muito provavelmente vai ser na linha de a gente continuar evoluindo as nossas margens para que a gente tenha uma conversão ainda maior de EBITDA e em LAIR. Eu acho que nesse cenário de juros altos,

Irma, e de até potenciais adicionais aumentos de impostos, acho mais difícil porque, na minha visão, chegou num teto agora.

Mas se tem uma coisa que eu não vou ser mais, Irma, é surpreendido com impostos a mais e juros acima do FOCUS. Eu acho que agora a gente já viu essa novela antes, vimos em 2021 muito forte e nós vamos agora continuar focando em aumentar a monetização do nosso GMV. Acho que agora a decisão mais correta para a Companhia é continuar ampliando a monetização do GMV.

Eu quero lembrar que a gente está se aproximando aí no nosso online de 50 bi de GMV. Não é que a gente fatura 5 bi de GMV ou 10 bi de GMV. O Magalu é o segundo *player* em mercado online e a gente está com uma posição em várias das categorias muito sólida, difícil de ser batida. Então, não é que eu estou numa posição de escala baixa, de escala pequena, nós já temos escala próximo a 50 bi de GMV no ano para ganhar dinheiro com ela. Eu não preciso crescer mais para ganhar dinheiro com ela, eu já tenho uma posição muito saudável, sólida, a Netshoes já tem em esporte, a Época já tem beleza, KaBum! já tem produtos dela, o Magalu já tem, várias categorias.

Então, acho que a gente precisa ainda mostrar que nesse nível de escala, que é, de novo, uma das maiores operações de online do mundo, a gente consegue ganhar dinheiro. Então, eu não estou ainda disposto a abaixar a margem para crescer mais. Acho que o cenário econômico hoje não indica uma queda de juros ou uma redução de impostos que signifique fazer isso de maneira segura, correta. Então, acho que o acionista e o debenturista do Magalu, eles dependem aí de um ciclo de caixa positivo, conversão de EBITDA em LAIR. Eu tenho que pensar em todos os *stakeholders* e, para mim hoje, a melhor decisão a longo prazo – eu não tô falando aqui só de tática não – é a gente concluir o nosso ciclo estratégico, levar os nossos patamares de margem para patamares ainda maiores, trabalhar para isso e a partir desse momento, o nosso próximo ciclo de cinco anos – ainda não fechei, podemos falar dele mais para frente –, que vai ser o de 26 para frente, mas certamente chegar nesse ciclo estratégico com um resultado à prova de SELIC é a melhor decisão para a gente tocar agora.

Então, essa é a minha resposta. Acho que eu não posso colocar nada além disso justamente porque ainda não fechamos o orçamento do ano que vem.

Irma Sgarz: Ficou super claro, obrigada. Ainda tem a pergunta do Ads, talvez se vocês tenham algum comentário. Obrigada.

Eduardo Galanternick: Oi, Irma. Em relação à questão da distribuição de crescimento do Ads, o que eu posso falar é: a gente já tinha uma base de marcas do nosso *core* tradicional que investia em Ads. O que a gente vê crescendo mais dentro da plataforma são marcas de CPD e principalmente *sellers* através da nossa plataforma de autosserviço.

Então essa mudança que o Fred falou, ela fez com que a nossa plataforma ficasse muito mais fácil para os *sellers* anunciarem sem que precisassem entender de coisas muito técnicas. Então a gente já vê isso se transformando em quantidade de *sellers*, no retorno desses *sellers* que está aumentando e no *ticket* médio desses *sellers*.

Então, de uma forma geral, a nossa plataforma é para marcas, ela é para fornecedores e ela é para *sellers* e a gente está conseguindo escalar onde a gente tinha mais *gaps*, que eram nas marcas de CPD e nos *sellers*, principalmente.

Irma Sgarz: Obrigada.

Lucca Biasi, UBS: Bom dia, pessoal. Obrigado por pegar as nossas perguntas. São duas Rápidas do nosso lado. Primeiro sobre o 1P, seria interessante se vocês pudessem comentar um pouco como foi a performance por categoria agora no 3Q, quais foram as categorias que se destacaram mais. E a segunda é sobre o *cloud*, seria interessante também se vocês pudessem dar um *update* de como tem evoluído a base de clientes. Obrigado.

Fabício Garcia: Bom dia, Lucca, é o Fabrício falando aqui. Nas categorias do 1P, a gente teve um trimestre equilibrado, a gente performou bem em praticamente todas as categorias *core* nossas do 1P. Acho que o grande destaque para mim continua sendo linha branca, linha de móveis também a gente performou muito bem. A gente conseguiu fazer um bom crescimento de uma categoria que a gente tinha dificuldade, que foi informática, a gente conseguiu recuperar a categoria de informática, que é bastante relevante para nós.

E na categoria que a gente está tendo o ano mais difícil em relação ao mercado e tudo mais, que o mercado tem caído, que foi *smartphones*, a gente teve o nosso melhor trimestre no ano, a categoria performou bem melhor do que ela vinha performando, ela fez uma performance espetacular em loja física, uma boa performance no online e a gente espera que a gente tenha um 4T melhor ainda.

Então, acho que a gente performou bem em praticamente todas as categorias, com destaque para as que eu falei, linha branca e móveis. E acho que a recuperação de informática e telefonia também é destaque.

Fred: Sobre o *cloud*, o Fatala vai falar.

André Fatala: Bom dia, Lucca. É o Fatala. Obrigado pela pergunta. Sobre a parte da evolução da *cloud*, só reforçando novamente que é um ano que a gente está trabalhando muito na evolução dos produtos da *cloud*, onde a gente pretende lançar todos eles já no final do ano para o público geral, mas no 2S nós já começamos a fazer um *soft launch* de vários desses produtos, teve a abertura do console da Cloud para que qualquer empresa ou pessoa possa criar sua conta e começar a experimentar e a partir disso a gente enxergou uma evolução grande da base de clientes.

Quando a gente olha para parte de contas PJ, a gente falava muito sobre aquelas gerenciadas pelo time comercial do Magalu Cloud, ele estava na casa de 130 do último trimestre, a gente já está chegando a quase 200 dessas que são gerenciadas pelo nosso time. E aí, com a abertura, a gente viu esse número crescer bastante, então hoje a gente está com 513 usuários PJ já na *cloud*.

E a gente está com uma evolução muito grande também de engenheiros de software, os desenvolvedores criando contas e construindo algumas aplicações. E esse número, quando a gente soma dos PJs com a parte dos desenvolvedores pessoa física, a gente já passa de 2.500 contas criadas na *cloud*.

Então, mesmo com esse foco de melhoria de produto, com essa parte *soft launch* a gente vê a base já crescendo. Agora é um trabalho grande de pegar *feedback*, continuar evoluindo e, para o ano que vem, a gente buscar uma parte de crescimento maior de base e receita da *cloud*, provavelmente quando a gente vai começar a dar um pouco mais de detalhe do negócio também.

Lucca Biasi: Perfeito, super claro, obrigado.

Nicolas, JP Morgan. Obrigado, Vanessa. Bom dia, Fred, Beto. Obrigado por pegar a nossa pergunta. A grande maioria das já foram respondidas, mas eu queria tocar um pouquinho no capital de giro. A gente viu aí no tri uma melhora bem interessante no estoque. Queria entender se vocês enxergam espaço para melhorar ainda mais capital de giro agora no 4T e em 2025. Obrigado.

Roberto Bellissimo: Bom dia, Nicolas. Obrigado pela pergunta também. Vou comentar aqui, o Fabrício já falou um pouco o quanto a gente está super bem preparado em termos de estoques para o final do ano, a gente tem conseguido evoluir, de fato, o giro dos estoques. Eu mencionei, quando a gente olha a posição de estoques, a gente está preparado e, mesmo assim, considerando que a gente reduziu os estoques em 500 milhões em relação ao ano passado.

Então, a gente tem evoluído no giro dos estoques quando a gente olha mês a mês, a gente tem evoluído no prazo médio de compras com os nossos fornecedores, mantendo uma relação saudável de cobertura dos estoques e acho que, pensando mais a médio e longo prazo, a gente vai continuar perseguindo essa eficiência na medida em que também a gente continua crescendo e acelera o crescimento, a gente tem a oportunidade, sim, de melhorar ainda mais o giro dos estoques, sem dúvida isso é uma das metas principais nossas na gestão do capital de giro e a gente vai continuar perseguindo essa eficiência operacional.

A gente, sim, acredita que ainda vai continuar evoluindo o giro nos estoques nos próximos trimestres, mantendo um prazo médio de compras estável porque já é um prazo saudável. E acho que, além dessa relação entre o estoque e fornecedores, vale destacar também a monetização de impostos, a compensação de impostos organicamente, naturalmente, tornando essa conversão de impostos a recuperar em caixa mais acelerada.

Nesse 3T a gente monetizou um pouco, mas, vamos dizer assim, foi algo entre 50 e 100 milhões. No 4T, nossa expectativa é bastante maior, é o melhor trimestre do ponto de vista de, de fato, compensação dos impostos porque a gente vende muito mais, gera muito mais impostos a pagar e consegue aproveitar os créditos de impostos já pagos. No 3T os estoques aumentaram, então isso acaba gerando mais impostos pagos antecipadamente. Já no 4T a dinâmica tende a ser oposta, então a gente vende muito mais, compensa muito mais os impostos, ICMS, PIS e COFINS, então a gente deve ter, nesse 4T, uma geração de caixa muito positiva, não só pela evolução das vendas, mas também pela evolução do capital de giro, mais uma vez.

Obrigado, Nicolas.

Nicolas: Obrigado, Beto, super claro.

Victor, do Banco Santander: Olá, bom dia pessoal. Obrigado por pegarem nossas perguntas. Do nosso lado são duas. A primeira é em relação ao ciclo, que, acho que como

você vem se aproximando desse encerramento do segundo ciclo, teve esse foco em, quem sabe, uma monetização maior do GMV e rentabilidade. Eu queria entender um pouco do que vocês estão pensando para esse próximo ciclo que está por vir. Eu sei que ainda vai ter um processo de desenho, mas ouvir um pouco da ideia por trás dele.

E a segunda é um pouco mais de preparativos para o 4T, então um pouco mais de curto prazo. Acho que ficou clara a questão dos estoques, mas eu queria entender se existe alguma preocupação que vocês enxergam em relação a esse nível de concessão um pouco mais conservadora da LuizaCred. Obrigado.

Fred: Bom, bom dia, obrigado pela pergunta. Acho que está muito cedo ainda para eu dar muitos *spoilers* sobre o próximo ciclo, mas deixa eu tentar explorar alguns pontos aqui. Assim, eu acho que, olhando para frente, a *cloud*, por exemplo, é um pilar nosso que tende a ser mais significativo no próximo ciclo, a gente lançou agora e, enfim, eu acho que ela vai ser um pilar importante.

Dentro ainda dentro ainda do componente de tecnologia, a gente criou uma diretoria de inteligência artificial na estrutura do Fatala e eu vejo aqui uma oportunidade gigantesca. E eu acho que eu queria discorrer um pouquinho sobre isso porque eu estou há 24 anos no *e-commerce*, talvez um dos mais velhos aí do mercado, e eu já vi vários *trends* e mudanças com potencial de disrupção tecnológicas, e o que eu estou vendo agora em AI eu só vi outras duas vezes – e olha que teve muita coisa, metaverso, *blockchain* –, mas relevantes mesmo, que poderiam ser transformadoras especificamente para o nosso negócio, eu vi o próprio digital na década de 2000, quando eu decidi sair do meu emprego aqui de São Paulo para montar o *e-commerce* no Magalu, no ano de 2000. Eu vi, em 2010 mais ou menos, o que estava acontecendo com mobilidade, com o crescimento de *smartphone* e os apps, a *app economy*, então a gente foi um dos primeiros a investir no *mobile*, a versão *mobile*, depois o próprio app, enfim, era uma coisa relevante, e também acabou nos beneficiando, porque a gente vende muitos *smartphones*, então boa parte dos *smartphones* brasileiros foram vendidos pelo Magalu.

Mas eu vi a transformação e a inclusão digital que o *smartphone* deu para o *e-commerce* ou para várias outros segmentos, várias empresas foram criadas à esteira do crescimento dos *smartphones*, empresas como a iFood, por exemplo, e outras empresas, o próprio Nubank, várias empresas foram aí dentro desse contexto. E a terceira agora, apenas agora, que é a inteligência artificial.

Acho que nós temos aqui a faca e o queijo na mão porque a gente tem a Lu. Acho que pouca gente tem um *agent* como a Lu, que é seguida e amada por milhões de brasileiros, então o foco principal da nossa diretoria de inteligência artificial é dar o cérebro para a Lu. São milhares de consumidores, milhões de consumidores que conversam com a Lu nas redes sociais, mas também no próprio canal proprietário do WhatsApp, do Magalu, e eu vejo aqui um potencial disruptivo enorme disso, e acho que a Lu vai ser um canal de vendas, muito mais do que apenas um assistente digital, uma influenciadora digital.

Então, eu tenho aqui uma convicção de que a inteligência artificial vai ser um componente importante do nosso negócio.

E também, sobre a questão da multicanalidade no 3P, a gente chegou num nível agora do *fulfillment*, mas meu sonho é ver o produto do 3P na loja, e acho que na loja da Livraria

Cultura, que nós vamos lançar no ano que vem, nós vamos ver a presença das marcas como um todo na loja, então nós vamos ter a Época, a KaBum!, a presença não só com 1P, mas o meu sonho é ver os produtos de *seller* nas lojas também, eu acho que isso potencializa ainda a nossa oferta da loja física, integra mais o 3P na multicanalidade, que está com nível de integração bom agora, mas praticamente logístico, a gente acha que pode fazer uma oferta maior e ter também os produtos de *sellers* nos pontos físicos, acho que vai ser um diferencial grande.

Então, estou dando aqui uns *spoilers* só para não ficar com a resposta muito evasiva, mas acho que é um pouquinho nessa linha.

E acho que a segunda pergunta, o próprio Beto pode comentar.

Roberto Bellissimo: Bom dia, Victor. Então, sobre crédito, especialmente para o final do ano, a gente pode dizer que a gente está bastante animado e otimista. A LuizaCred ficou muito mais conservadora lá atrás, em 2021, final de 21/começo de 22 e até ao longo de 2023. Agora, na margem, a tendência é de flexibilização gradual da taxa de aprovação. Então a gente já viu nos últimos meses um aumento na venda de cartões novos, como eu mencionei, acima do nível de cancelamento, então a base de clientes voltando a crescer, então novos cartões voltando a contribuir mais para o faturamento no mês a mês, uma gestão também de aumento de limites dos clientes mais antigos, aumento até de produtos dentro do cartão, como empréstimo pessoal e tudo mais.

Então a tendência da LuizaCred e também do nosso CDC nas lojas é de evolução, dado que se tornou muito conservadora nos últimos trimestres anteriores, nos últimos anos. A tendência é de ir voltando ao normal na medida em que também a situação macroeconômica, a taxa de juros vá ficando também mais previsível.

Um ponto também relevante é, nas lojas físicas quando a gente considera essa performance de *same-store sales* que a gente tem tido de duplo dígito, 15% de *same-store sales*, ainda é com o que a gente fala, o nível de vendas de produtos financeiros, financiados por nós mesmos, muito abaixo do histórico. A gente, na média, financiava praticamente 50% das vendas nas lojas físicas. Hoje, esse patamar está entre 35% e 40%.

Então, principalmente o cartão tem hoje uma participação muito menor do que alguns anos atrás. Então, existe espaço para ir aos poucos recuperando esse terreno e isso tende a ajudar no crescimento de vendas. Agora, de novo, mantendo as margens, mantendo a rentabilidade, o ROE da LuizaCred, do nosso CDC, bastante altos também. Joia? Obrigado, Victor.

Victor: Obrigado pelas respostas.

João Paulo, Bradesco: Bom dia, Fred. Bom dia, time Magalu. Obrigado por pegar a minha pergunta. A minha pergunta é um *follow-up* rápido aqui na pergunta de Ads da Irma. Eu queria que vocês comentassem como vocês se sentem em relação à maturidade do *tech-stack*, das soluções de Ads que vocês têm hoje, e quais os principais desafios que vocês enxergam aí na potencial expansão de adoção da solução da plataforma de Ads de vocês olhando para os próximos anos. O que vocês enxergam que podem ser os principais desafios aí para frente? Obrigado.

Eduardo Galanternick: Eduardo falando. Em relação à questão do *tech-stack*, eu acho que a gente deu quase que um passo muito importante agora nessa mudança de outubro, que foi essa implementação de uma nova plataforma com muita qualidade de autosserviço. Então, acho que essa parte está superada. Agora, a gente tem toda uma oportunidade de expandir. Primeiro, a gente consolidou em Magalu. Vamos tirar valor do Magalu. O próximo passo certamente é expandir isso para todas as outras propriedades do grupo. A gente tem todas as outras marcas, a gente tem *publishers*, a gente tem empresas de tecnologia, como a VipCommerce, que é plataforma de supermercados.

Então, a próxima fronteira dessa nossa evolução tecnológica é a expansão dela para as outras partes do grupo.

João Paulo: Perfeito, muito obrigado.

Vanessa Papini: Encerramos neste momento a sessão de perguntas e respostas. Gostaria de passar a palavra para o Frederico Trajano para as considerações finais. Por favor, Fred, pode prosseguir.

Fred: Bom, queria agradecer a todos que participaram do nosso *call* de resultados. Queria aproveitar também o momento para parabenizar todo o time Magalu pela evolução aqui dos números da Companhia, dos resultados, o trabalho árduo aí nesse ciclo estratégico, contou com o vento contrário dos juros, ainda assim a gente conseguindo fazer uma evolução muito sólida, concreta e absolutamente irrefutável da nossa operação e um progresso também muito significativo aqui na implementação do nosso ciclo estratégico. Então, parabéns aqui para todo o time e obrigado aí a todos os nossos *stakeholders*.

Bom dia a todos, boa sexta e final de semana.

Vanessa Papini: A teleconferência do Magalu está encerrada. O time de Relações com Investidores está à disposição para responder às demais dúvidas e questões. Agradecemos a participação de todos e tenham um bom-dia.