

**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](https://ri.magazineluiza.com.br), onde já se encontram o release de resultados e a apresentação, ambos nas versões português 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 aos resultados do 4T e do ano fechado de 2024. Inicialmente, estou aqui mais uma vez na presença de toda a Diretoria Executiva da Companhia, eu e eles estaremos disponíveis para responder às perguntas dos analistas depois da minha apresentação. Vou falar eu e o Roberto Bellissimo, nosso CFO.

Bom, acho que eu queria, antes de entrar especificamente no resultado, colocar ele dentro do contexto do nosso ciclo estratégico. Esse ano de 2025 eu completo 10 anos como CEO da Companhia e nós também estamos completando o nosso segundo ciclo estratégico na Companhia. O nosso primeiro ciclo estratégico foi o da digitalização de 2016 a 2020. Acho que a gente assumiu essa Companhia com 10 bilhões de GMV, 2 bilhões online, e a nossa primeira missão aqui, minha missão e da nossa Diretoria Executiva, foi digitalizar a Companhia no mundo que estava se tornando mais digital, especialmente o e-commerce, especialmente o e-commerce de produtos discricionários. Então, tínhamos esse desafio aqui na Companhia. Tivemos um ciclo de 2016 a 2020 muito bem-sucedido e a prova de fogo do sucesso desse ciclo foi que, em 2020, no ano da pandemia, com 1.300 lojas fechadas, a gente conseguiu naquele ano crescer 50%.

Então, perdemos lá naquele momento 50% do nosso negócio, mesmo assim a gente conseguiu crescer, mostrando que a empresa estava digital, já tinha conseguido concluir o seu processo de digitalização. Se a gente pegar a Fast Forward Today, aqueles 2 bilhões do online em 2015 se transformam em 46 bilhões de GMV. Então, acho que é um crescimento muito significativo, muito expressivo, um ciclo que deixou o seu legado aqui para a Companhia, uma Companhia digital com pontos físicos.

Quando terminou o ciclo da digitalização, que foi até muito inspirado na experiência americana, nas nossas viagens para Silicon Valley, nas empresas digitais americanas, a gente encontrou na China a inspiração para o nosso novo ciclo estratégico, que era da construção do ecossistema, que o objetivo, como no primeiro era digitalizar o negócio, o objetivo do segundo era diversificar as nossas fontes de receita e de lucro para que a gente pudesse tornar o nosso resultado menos cíclico.

Acho que a gente tinha digitalizado o Magalu naquele ciclo, mas a gente basicamente ainda tinha, mesmo no online, boa parte do resultado vindo do lucro bruto da compra e venda de mercadorias de eletroeletrônicos. Então, a gente tinha essa altíssima dependência de um varejo de 1P. Ele era multicanal, mas ainda é uma dependência muito grande do varejo 1P, de uma categoria específica.

Nesse ciclo do ecossistema, nós nos inspiramos muito nos modelos das empresas chinesas, Tencent e Alibaba, na época eram os dois ecossistemas que despertaram mais nossa atenção. Nós fizemos um trabalho forte de fazer várias aquisições, diversificação de resultados, então adicionamos Netshoes, KaBuM! ao nosso portfólio, comprando cinco empresas de logística que se transformaram na Magalog, compramos uma fintech grande e outras processadoras de pagamento menores que se tornaram o Magalupay. Fizemos uma série de movimentos, lançamos o Magalu Ads, a Magalu Cloud, uma série de movimentos aqui para conseguir apresentar resultados, mesmo num ciclo negativo de alta de juros, que a gente nunca conseguiu no passado. Eu, quando assumi a Companhia em 2016, 2015 tinha sido um ciclo de alta de juros e naquele ano de 2015 a gente teve um resultado negativo justamente porque os juros tinham saído de 7 para 14 em 2015, então um ciclo de juros alto.

Sempre o nosso negócio, a gente pode ver até pelas empresas que operam nesse setor, quando tem um ciclo de alta de juros, você tem um volume grande de empresas que entram em concordata, mesmo em grandes empresas, ou recuperação judicial ou recuperação extrajudicial, essa é a realidade da categoria *core*. É uma categoria que a gente gosta muito, está há 67 anos, sabe operar, já passamos por várias ciclicidades econômicas, mas eu tinha um desafio aqui junto com o meu time nesse ciclo da criação e consolidação do ecossistema de tornar o resultado menos cíclico.

Assim como a prova de fogo do ciclo da digitalização foi crescer o nosso faturamento mesmo com lojas físicas fechadas – e a gente comprovou –, a prova de fogo desse ciclo é dar lucro mesmo com juros altos. E é exatamente isso que a gente apresentou no último trimestre do ano.

E no ciclo da Companhia como um todo, no próximo slide, por favor, vocês podem ver que o ecossistema do Magalu se provou. A gente teve aqui um crescimento de margem EBITDA significativa no ano inteiro, a gente apresentou o quinto trimestre seguido de lucro líquido, num contexto de juros altos. Quando a gente começou o ano passado, a gente já tinha mostrado a recuperação de resultados no 4T23 e apresentamos essa recuperação em todos os trimestres do ano, fechando o ano de maneira positiva.

Quando a gente começou o ano de 2024, nas nossas perspectivas, o boletim Focus dizia, que era fechar o ano com 9, 9,5% de Selic, e, na verdade, a Selic não só foi 9 como foi para 13, ela aumentou. Mesmo com esse aumento de juros, que tende a continuar acontecendo nesse ano, a empresa apresentou um crescimento de resultado muito grande.

E eu queria destacar o valor anual: A gente cresceu nosso EBITDA em 40% no ano anterior, 39% para ser mais preciso, fechamos o EBITDA com 3 bilhões, que é um pouco acima até do consensus do início do ano para os nossos resultados, conseguimos reduzir a despesa financeira no ano que teve aumento de Selic e apresentamos um lucro líquido ajustado de 277 milhões. O lucro líquido contábil foi até maior, mas, enfim, ajustado, tirando fatores não recorrentes, 277 milhões, recompondo um resultado que tinha sido negativo de 550 milhões em 2023.

Então, um salto muito significativo, inquestionável, um trabalho muito consistente de todas as áreas da empresa, de todas as subsidiárias, as empresas desde o Magalupay, a Luizacred, passando por KaBuM!, Netshoes, passando pelo Ads, que já está contribuindo com o nosso resultado, o 3P, que melhorou bastante a sua rentabilidade, o 1P, que conseguiu recompor todo o *difal* que a gente perdeu em 2023 e que era um trabalho hercúleo recompor o *difal* do 1P, a gente perdeu 5 pontos de margem no 1P do Magalu, perdemos 7 pontos de margem no 1P da Netshoes, perdemos 9 pontos de margem no 1P da Época.

Então, acho que foi um trabalho espetacular da Companhia, que estava totalmente focada para retomar o nosso nível de rentabilidade. A gente sempre gostou de trabalhar com lucro, time vindo de dois anos difíceis, 22, 23 de resultado negativo, e era uma questão importantíssima para comprovar o sucesso do nosso ciclo, mas também para o nosso time como um todo recuperar os nossos resultados.

E eu queria destacar também a geração de caixa operacional. Praticamente 100% de conversão do EBITDA em caixa, 3 bilhões de EBITDA convertido em 3,1 bilhões de caixa operacional – o Roberto Bellissimo vai falar mais sobre isso na parte dele. Eu queria destacar duas coisas assim: Acho que uma primeira é o capital de giro, uma gestão muito eficiente, competente do time do Fabrício Garcia em relação ao capital de giro e os nossos estoques, que também foi uma gestão muito competente das nossas subsidiárias, Netshoes, o KaBuM!, todos com muito controle de estoque e de capital de giro em geral; mas também eu queria destacar o nosso trabalho de monetização de créditos tributários, que acho que foi um dos *highlights* do ano. É um trabalho complexo, que envolve tanto os jurídicos como as áreas operacionais da Companhia, a área financeira. Então, também é um trabalho muito bacana de conseguir reduzir e monetizar os nossos créditos tributários que estavam no nosso balanço.

Enfim, eu acho que é um trabalho muito bacana, muito focado, mostrando aqui a consistência dos nossos resultados e da nossa operação.

Pode passar, por favor? Mesmo com todo esse efeito, a gente ganhou praticamente 2 pontos de margem EBITDA, saiu de 5,8 para 7,8. Assim, eu acho que é muito difícil ver um varejista, num ano, ganhar 2 p.p. de margem EBITDA de um ano para o outro. Mesmo com todo esse esforço de ajuste de margens e de rentabilidade, a empresa ainda assim cresceu 1 dígito médio no ano, de R\$ 63 para 65 bilhões, nós temos um GMV de R\$ 65 bilhões, R\$ 46 bilhões no e-commerce, somos um dos *players* mais relevantes do e-commerce brasileiro.

E aqui a gente teve um destaque muito grande no ano, que foi os quase 20 bilhões de lojas físicas, com um crescimento de 12% de mesmas lojas no ano, 10% no total. A gente fechou

algumas lojas no final de 2023, mas o crescimento de *same-store sales* no ano foi de 12% e no 4T de 8%.

Pode passar, por favor. Eu queria destacar também o trabalho muito competente do nosso time de operações, também liderados aí pelo Fabrício Garcia, que vai poder responder suas perguntas mais para frente, mas, assim, estamos num momento muito bom. A gente teve um momento difícil em loja física em 2021, ressaca da pandemia, a gente teve um trimestre que eu me lembro que a gente reportou menos 18% de *same-store sales*, negativo, menos 18% no 3T21. A gente nunca tinha reportado negativo.

Lembro que o mercado questionava bastante a nossa estratégia de loja física, dizendo que loja física era um negócio do passado, que iria acabar, que era uma âncora para o nosso futuro, que era um problema estratégico para a Companhia. E hoje a loja física tem se provado um canal não só rentável, como fundamental também do ponto de vista do resultado do online – e eu vou falar um pouco mais para frente. Foi um trabalho muito bom, a gente manteve nossos investimentos, mantivemos a equipe de campo motivada, mantivemos o time intacto, continuamos a investir em tecnologia para melhorar os processos de loja, especialmente os processos de entrega de loja, Retira Loja, *ship-from-store*, mas também os processos de nível de serviço de loja, caixa móvel, caixa rápido, fizemos uma série de investimentos e trocamos o POS da loja também para um sistema muito mais eficiente ou seja, mantivemos o investimento na loja mesmo quando o mercado estava cético em relação a ela, e estamos colhendo esses frutos agora e vamos continuar colhendo olhando para frente, não só – e agora essa é a grande novidade – para o formato do próprio Magalu, mas também – pode passar, por favor – nós começamos um processo que eu acho que nesse último ano do ciclo do ecossistema, que é agora em 2025, eu acho que ele é muito simbólico, que é a abertura de lojas físicas das empresas do Grupo.

A gente abriu a loja da KaBuM! no ano passado, e uma loja que a gente abriu aqui no nosso ponto da marginal do Tietê, na nossa Mega Loja na marginal do Tietê. Essa loja é um sucesso absoluto, atrai milhares de compradores no ano, tem sido um sucesso de resultado super importante em todos os aspectos para a marca da Netshoes, da KaBuM!, e a gente replicou isso agora na semana retrasada com a abertura da primeira loja da Netshoes em 20 anos, que também nós abrimos no mesmo ponto aqui, a gente acabou ocupando todo o imóvel lá, e é um outlet da Netshoes, que também tem sido um sucesso estrondoso, filas e filas de carro, tivemos que abrir um novo estacionamento lá.

Então, acho que a gente está se provando que o nosso sucesso do ciclo anterior se baseou muito na multicanalidade. A gente é vencedor no 1P do Brasil muito em função de ter a opção de Retira Loja, de retorno na loja, de *ship-from-store*, de comprar e retirar na loja. Então, esse é um diferencial do Magalu que agora a gente quer replicar para as outras marcas do grupo e em breve nós vamos ter um ponto, num ponto icônico do varejo brasileiro, que é o Conjunto Nacional, a loja que era a antiga loja da Livraria Cultura do Conjunto Nacional, nós vamos ter um espaço do Magalu, do ecossistema do Magalu, com absolutamente todas as marcas do grupo.

Não só a Netshoes e KaBuM!, como é o caso aqui da loja da Marginal do Tietê, mas incluindo também a Época Cosméticos, também a Estante Virtual. Enfim, estamos assim bem animados com essa experiência e temos muita convicção pelo sucesso recente das lojas que a gente inaugurou, que esse é um caminho sem volta a gente replicar e aumentar o número de lojas físicas dessas marcas do grupo, porque a multicanalidade é, sempre foi

e continuará sendo o diferencial do Magalu e um diferencial estratégico, que acho que ninguém sabe operar loja física igual ao Magalu, e acho que a gente tem no ambiente de loja física uma competição bem menos aguerrida aqui do que nós estamos vendo no mundo online.

Queria destacar o mundo online, e eu queria, sobre o mundo online, fazer alguns destaques importantes. Continuamos aí com a liderança nas categorias de tickets acima de R\$ 1.000,00 e estamos fazendo trabalhos bem significativos para ampliar essa liderança. A gente lançou o *fulfillment* do Magalu no ano de 2023, a gente dobrou a participação dele – vou falar um pouco mais dele daqui a pouco – nesse ano passado, mas acho que um dos diferenciais dele é que ele tem a possibilidade do *seller* estocar produtos de rodo, produtos de volume cúbico maior que nenhuma outra operação do Brasil tem.

Então, a gente consegue fazer o *fulfillment* de linha branca, de imóveis, vai ser um diferencial muito grande. Acho que acima de R\$ 1.000,00 a gente continua focado em ganhar *market share* e crescer esse negócio para frente, o *fulfillment* certamente vai ser uma parte importante.

Mas eu queria destacar alguns pontos, justamente em relação ao *fulfillment*. A gente começou em 2023, lançou ele um pouco depois das outras opções de mercado, mas a nossa ideia em relação ao *fulfillment* era, como eu falei um pouco anteriormente, replicar a experiência da multicanalidade no *fulfillment*. Então, o *fulfillment* que a gente lançou é um *fulfillment* multicanal, é um *fulfillment* que os *sellers* estocam os produtos exatamente nos mesmos centros de distribuição do nosso 1P. E o consumidor pode optar pelas mesmas possibilidades de envio do que quando ele compra no 1P quando ele compra num *seller* de *fulfillment*, porque ele pode, por exemplo, retirar na loja.

Então, a gente tem o crescimento de 12% para 24% do total dos pedidos do 3P no *fulfillment*, são mais de 4 mil *sellers* que estão estocando aqui, o nível de serviço é 95%, já são 9 CDs e é bem difícil conseguir autorização em cada estado aqui para conseguir operar e fazer essa operação do ponto de vista fiscal funcionar para o *seller* e para a gente também, mas a gente conseguiu expandir de 4 para 9 CDs aí no ano passado, e acho que o benefício do *fulfillment*, além do aumento de 2x da conversão – que eu vou falar mais para frente, que é o tema do ano –, ele também ajuda num ponto que foi um ponto focal, todo ano a gente tem um tema do ano e o tema do ano passado para o Magalu era o tema de aumento de nível de serviço – a gente falava Encanta Magalu.

A gente tinha vindo de ciclos aí que o tema do ano um foi a simplificação operacional, que era basicamente integração e conexão das companhias adquiridas com o nosso negócio e que a gente fez muito bem-sucedido. Tivemos um ano que foi o ano da rentabilização, que a gente foi muito bem-sucedido também. O ano passado a gente queria aumentar o nosso NPS para um nível que é *benchmark* global, na verdade. A gente aumentou o NPS corporativo da Companhia de 67 para 77, é um nível muito acima das operações locais, e boa parte desse crescimento de 10 pontos do NPS do ano veio do 3P.

Então, a gente fez um trabalho muito forte, e claro que o *fulfillment* contribuiu bastante com isso e o NPS do 3P aumentou de 55 para 71, praticamente 15 p.p. de aumento no ano como um todo e ajudou a Companhia a subir bastante. O atual nível do NPS do 3P é de 70, mas o NPS do 1P de lojas é 83. Ou seja, quanto mais o *fulfillment* aumentar a participação no negócio total da Companhia, mais esse número vai evoluir e a gente vai chegar em NPS

corporativo, que é muito difícil, acima de 80 olhando para frente. Então, fizemos um trabalho que não envolveu só o *fulfillment*, teve vários trabalhos aí em relação a facilitar o cancelamento para o consumidor, possibilitar com que ele possa devolver o produto que ele comprou, cancelar e devolver o produto em todas as nossas lojas e não ter que mandar para agência dos Correios.

A gente fez um trabalho muito forte com reputação de *seller*. A gente chegou a desligar 40 mil *sellers* no ano passado com reputação baixa, novas opções de pagamento. Realmente, a gente focou bastante em nível de serviço, na logística, reduzimos o prazo de estorno de pagamento. Então, há uma série de trabalhos aqui. Quando a gente coloca um tema do ano, a gente foca bastante nele e sempre, sempre o resultado desse foco da Companhia, do nosso time, que é muito engajado, acontece. Tenho certeza de que vai acontecer também esse ano, e eu vou falar um pouco do tema do ano mais para frente.

Acho que o outro destaque que eu queria dar para a nossa operação online foi a parceria estratégica Magalu e Alibaba, que a gente anunciou em junho. Em menos de seis meses, a gente colocou ela no ar, uma complexidade enorme, já o próprio Magalu é complexo pelo tamanho da Companhia, o número de sistemas que a gente tem que trabalhar, mas para o AliExpress também é complexo, ele tem basicamente a mesma plataforma no mundo todo, então fazer uma adaptação local específica para o Brasil já envolveria também uma quantidade de pessoas muito grande lá, e a gente conseguiu fazer isso em tempo recorde, lançar no ar tanto o Magalu vendendo nossos produtos lá nos canais dele, com muito sucesso, como também colocando *sellers* chineses através da linha Choice, do AliExpress aqui na nossa plataforma, que é o *marketplace*, ampliando bastante a nossa categoria de diversificação, com potencial, obviamente, de levar essa parceria mais para frente em outras questões como, por exemplo, logística, olhando para frente. Mas estamos, assim, bem satisfeitos em conseguir colocar isso no ar e com a evolução que nós temos observado também dos negócios.

Queria destacar – e logo, logo eu já passo a minha palavra para o Roberto – também acho que dois outros pontos importantes que contribuíram bastante com a nossa rentabilidade e que têm potencial de continuar contribuindo olhando para frente. A gente acha que ainda não está no teto da nossa margem de EBITDA, ainda tem potencial de crescer e de monetizar mais os nossos 65 bilhões de GMV, especialmente os 46 bilhões online: Um é o Magalu Ads. A gente teve um ano extremamente produtivo e com muitas entregas aqui do time do Magalu Ads, agora com a liderança da Célia Goldstein, que a gente trouxe no início do ano passado, que montou um time de altíssimo nível, tanto comercial como reforçamos aí nossos times de produto também; a gente teve aí, principalmente pontos de plataforma e produto, melhoras muito significativas, melhoria no algoritmo, performance e habilidade do Ads para os anunciantes, e nisso no modelo *self-service* para grandes clientes, então eles não precisam agora nem falar com alguma pessoa, um profissional do grupo para fazer os seus anúncios, aprimoramos bastante o produto de *display*, dobramos a receita de Ads em relação ao ano anterior, aumentamos 15% o número de anunciantes *key accounts* e continuamos com um número de visitas muito alto.

Então, a gente tem um potencial ainda muito grande. Ele já contribuiu para aquele aumento de margem EBITDA que a gente anunciou aí com os resultados do ano, mas acho que a tendência é que como boa parte dessas entregas foram no 2S do ano passado, que isso se dê ainda de maneira mais expressiva nos próximos anos, e nesse especialmente.

Queria destacar também – o Beto vai falar mais detalhadamente, mas eu não posso deixar de destacar – o aumento do resultado de todas as operações que estão embaixo do guarda-chuva do Magalupay (antigo MagaluBank, mas agora a gente está falando Magalupay por questões aí de regra do Banco Central, não pode falar Bank, então vou chamar de Magalupay), nós tivemos aí um resultado extraordinário, excepcional da Luizacred, com um ROE muito acima da média de mercado – o Beto vai falar sobre esse ROE no 4T –, mesmo com a capitalização dando um ROE muito alto no trimestre, e em índices de inadimplência, que estão *all-time low*, a gente conseguiu uma autorização do Banco Central para operar, uma instituição financeira que estava há um ano e meio em trâmite regulatório e conseguimos a aprovação aqui no mês passado, que é a instituição financeira que vai ser a instituição financeira do Magalupay, que deve operar os produtos que não estão na Luizacred, como, por exemplo o CDC, especialmente o crédito direto ao consumo, tanto de lojas quanto na operação online que a gente anunciou no ano passado.

Tivemos aí um ano muito positivo da nossa subadquirência, do Magalupay, da nossa processadora de pagamentos, subadquirência que teve aí um ano também muito positivo de resultado, e também o Consórcio Magalu e a operação de Seguros do Magalu, que teve um ano muito bom. Todos eles contribuindo muito significativamente para o aumento de 2 p.p. do nosso EBITDA do ano passado.

Acho que com a inadimplência absolutamente controlada, com um ROE que está acima de 30, não tem o porquê de a gente não acelerar mais crédito. Então, um pouco da autorização do Banco Central, tem eficiência fiscal aqui na questão de levar o CDC para a financeira, mas tem também a possibilidade de a gente expandir mais crédito, tanto via cartão de crédito quanto via CDC também. Os índices de inadimplência estão há muitos trimestres muito baixos, está confirmando aqui que chegou a hora de a gente acelerar o crédito e ele vai ser uma das alavancas de crescimento olhando para frente, sempre com todo o cuidado do mundo, que a gente sempre tem bastante nessa operação.

Pode passar. E agora eu passo para o Roberto para detalhar as questões financeiras e depois eu vou falar um pouquinho das nossas perspectivas para 2025 e abro para as perguntas.

**Roberto Bellissimo:** Obrigado Fred. Bom dia a todos e obrigado também por participarem da nossa conferência de resultados.

Vou começar reforçando aqui os principais destaques do trimestre. Então, reforçando, vendas totais de 18,4 bilhões nesse trimestre, um crescimento de 3%, destaque para as lojas físicas com *same-store sales* de 8%. Novamente, alcançamos uma margem bruta acima do patamar de 30%, praticamente estável em relação ao mesmo trimestre do ano passado, mas uma margem, de novo, bastante elevada. Alcançamos um EBITDA nesse trimestre de praticamente 850 milhões, com uma margem de 7,8%. Um lucro líquido ajustado, recorrente na casa de 139 milhões. De novo, o lucro líquido contábil, incluindo resultados não recorrentes, foi de 277 milhões no ano.

No nível do EBITDA, não tivemos despesas não recorrentes relevantes. A maior parte dessa diferença entre o lucro recorrente e o lucro contábil está na linha de imposto de renda, créditos de imposto de renda e contribuição social, nas subsidiárias, nas coligadas, nas empresas que a gente adquiriu. E neste trimestre tivemos uma geração de caixa de 2,1

bilhões, uma geração muito forte, terminando o ano com uma posição de caixa total de quase 8 bilhões.

Quando a gente fala do ano como um todo, a gente vendeu 65 bilhões, um crescimento, de novo, da ordem de 4%. Um destaque para as lojas físicas que apresentaram um *same-store sales* na casa de 12%, e a margem bruta mais alta ainda, na casa de 30,6%. No ano como um todo, a gente expandiu a margem bruta em 1,4 p.p., o que contribuiu bastante para esse EBITDA de 3 bilhões, margem de 7,8%, e para o lucro líquido de 277 milhões, lucro líquido ajustado no ano, e aqui considerando também a diluição de despesas, a melhoria do resultado da Luizacred e a redução também das despesas financeiras.

Quando a gente fala, de novo, do lucro líquido contábil, a gente chegou em quase 450 milhões, incluindo ganhos tributários, principalmente na linha de imposto de renda e contribuição social novamente. E a geração de caixa no ano, mais de 3 bilhões, terminando, de novo, com 8 bilhões na posição de caixa mais recebíveis do final do ano.

Passando em frente, só para detalhar um pouco mais, nesse trimestre nossa margem bruta ficou praticamente estável, variando 0,2 p.p.. De novo, no 4T do ano passado a gente já tinha feito uma elevação muito grande da margem bruta, então a base já estava mais comparável, a gente já tinha terminado repasse do *difal* e elevado as margens como um todo, mas o destaque aqui nesse trimestre foi a diluição de despesas operacionais, o SG&A contribuiu com 0,3 p.p..

De novo, a gente tinha destacado isso no último trimestre, nesse trimestre novamente a gente manteve as despesas operacionais praticamente estáveis em relação ao ano anterior, cresceram aproximadamente 1%, mesmo considerando o crescimento de vendas maior e uma inflação maior. Isso é muito fruto do trabalho da empresa toda na gestão de despesas operacionais. E o destaque aqui para a Luizacred que contribuiu com 0,6 p.p.. Nos anos anteriores, a Luizacred puxava nossa margem EBITDA para baixo e esse ano foi um destaque, especialmente neste trimestre, contribuindo para a margem EBITDA e explicando a maior parte desse aumento de 7,2 para 7,8% na margem EBITDA.

Quando a gente olha no ano como um todo, no próximo slide, a melhoria foi em todas as linhas. O aumento de 2 p.p. passou por margem bruta, passou por diluição de despesas operacionais, passou pela equivalência patrimonial da Luizacred e tudo mais. Então, foi um resultado muito consistente, muito completo.

No próximo slide, a gente fala um pouco mais sobre capital de giro. E aqui, de novo, queria destacar a produção do capital de giro. Nesse último trimestre ele contribuiu com a geração de caixa em R\$ 1 bilhão. A geração de caixa no tri foi de 2 bilhões; 1 bilhão vindo do capital de giro, mas teve outro 1 bilhão, 1,1 bilhão que veio principalmente do EBITDA e de outras melhorias na recuperação de impostos, por exemplo, também. E quando a gente olha em 12 meses, a gente também evoluiu o capital de giro em praticamente 400 milhões, também contribuindo para a geração de caixa operacional.

Quando a gente fala de despesas financeiras, a gente mostra aqui uma diminuição muito consistente das despesas financeiras todos os trimestres. Mesmo no último trimestre com o CDI voltando a subir, a gente diluiu despesas financeiras novamente, chegando a um patamar aqui de 3,6% sobre a receita líquida. A gente sempre falou que um dos indicadores importantes que a gente persegue, não é um *guidance*, mas é um dos nossos objetivos,

que é despesas financeiras sobre EBITDA. No último trimestre, a gente tinha em praticamente 50%, nesse trimestre a gente reduziu mais ainda, trouxe para um patamar já próximo de 45%, e isso muito fruto da redução do endividamento, da geração de caixa operacional, da melhoria nos meios de pagamento, com destaque para o crescimento do PIX, da venda com juros, da venda no CDC e tudo mais.

E quando a gente olha no ano como um todo, a redução foi de mais de R\$ 500 milhões de reais, de praticamente 2 bilhões de despesas financeiras para 1,5 bilhão. Então, a melhoria no resultado total veio praticamente 1 bilhão do EBITDA e praticamente 500 milhões das despesas financeiras, uma evolução de resultados, como o Fred comentou, muito significativa no varejo em tão pouco tempo.

Quando a gente, passando para o próximo slide, fala da geração de caixa do trimestre, então no trimestre a gente elevou nossa posição de caixa em 1,3 bilhão, com a geração de caixa operacional de 2,1 bilhões, menos os investimentos, menos o pagamento dos aluguéis, menos os juros e principal sobre o arrendamento mercantil, recomparamos debêntures no mercado secundário, pagamos juros e mesmo assim aumentamos bastante a posição de caixa no final do ano.

E no próximo slide a gente comenta um pouco mais sobre como a gente vê a geração de caixa do ano como um todo. De novo, a gente parte de um fluxo de caixa das operações de 3,1 bilhões. Como o Fred comentou, a conversão do EBITDA em geração de caixa foi extremamente alta. E lembrando aqui que entre os dois, a gente já incluiu o custo dos descontos de recebíveis. Descontos de recebíveis é despesa financeira no P&L, mas no fluxo de caixa das operações ele está no operacional, porque ele está relacionado ao contas a receber. E descontos de recebíveis foram da ordem de 900 milhões no ano passado e a gente compensou todo esse custo do desconto de recebíveis com a melhoria do capital de giro, que a gente mostrou, com a monetização de impostos e outros ativos que estavam até no longo prazo. Então, essa é uma das nossas metas que a gente tem conseguido para converter EBITDA em geração de caixa.

Depois dessa geração de caixa, a gente tem um investimento da ordem de 700 milhões, teve o aporte de capital na Luizacred e outras subsidiárias aqui menores da ordem de 600 milhões, e a conta de arrendamento mercantil da ordem de 800 milhões. Então, após todos esses eventos, a gente teve uma geração de caixa livre de 1 bilhão e não foi só aporte de capital na Luizacred, que foi um evento, de certa forma, não recorrente, a gente teria um fluxo de caixa livre de R\$ 1,5 bilhão no ano de 2024.

E depois dessa geração, a gente tem uma despesa aqui de juros sobre os empréstimos da ordem de 600 milhões, sobrando bastante fluxo de caixa aqui para o pagamento das dívidas também. Então, no ano passado, a gente teve um aumento de capital privado de 1,250 bilhão e pagamos 2,8 bilhões, reduzimos o saldo da dívida bruta total em quase 3 bilhões, o que é muito significativo. Resumindo aqui, no ano todo, nossa posição de caixa total passou de 9 bilhões para 8 bilhões, uma diminuição de praticamente 1 bilhão, mas reduzindo 3 bilhões em dívida total.

Então, a gente melhorou muito a nossa posição de caixa líquido, que é o que a gente mostra no próximo slide. E só antes de falar do caixa líquido, a gente mostra aqui que esse fluxo de caixa das operações de 3,1 bilhões foi o melhor da história, exatamente igual ao de 2020, que foi o ano da pandemia. Só que naquela ocasião, grande parte daquele fluxo de

caixa das operações era gerado pelo crescimento das vendas e pela variação do capital de giro, que, de certa forma, foi devolvido quando as vendas desaceleraram.

Essa geração de caixa agora é muito mais sustentável, porque ela vem de novo da rentabilidade da própria operação. E quando a gente olha, de novo, caixa líquido, a gente ampliou o caixa líquido em 1,6 bilhão para uma posição de 3,3 bilhões.

No próximo slide a gente mostra exatamente o que é essa posição. São 7,9 bilhões de caixa mais recebíveis líquidos já a valor presente, menos uma dívida total de 4,6 bilhões, perfazendo aqui 3,3 bilhões de caixa líquido. Do lado direito, a gente mostra a redução da dívida bruta e também o alongamento da dívida que a gente concluiu no final do ano passado, passando 2 bilhões que venciam em 2025 e 2026, para 2027 e 2028. Então, hoje nossa dívida está bem distribuída ao longo dos próximos 4 anos.

Por fim, falando da Luizacred, um super destaque, o resultado da Luizacred nesse trimestre, a inadimplência caindo de forma significativa, o NPL acima de 90 dias, o NPL abaixo de 90 dias, num nível historicamente muito baixo. As provisões diminuíram no resultado praticamente 20%. Com o aumento de capital, a gente reduziu também o custo de *funding* praticamente 30%, com isso o lucro líquido da Luizacred, que já estava em evolução, chegou num patamar recorde de 145 milhões no trimestre, praticamente 300 milhões no ano, uma evolução de praticamente 400 milhões no ano, revertendo o resultado de 2023.

E tudo isso voltando a crescer já um pouco a carteira de crédito, que superou os 20 bilhões e aumentando bastante também o nível de provisionamento e a cobertura chegando a quase 160%. E, de novo, atingindo um ROE no trimestre acima de 30%, então super capitalizada e super preparada para acelerar o crescimento nos próximos trimestres e anos.

Com isso, obrigado e eu devolvo a palavra para o Fred para a conclusão. Obrigado.

**Fred Trajano:** Obrigado Beto. Acho que vou terminar aqui antes de abrir para o Q&A dando rapidamente o cenário aqui desse ano e um pouquinho para frente.

Acho que, como a gente vem comunicando de maneira bastante consistente com o mercado, nosso foco nos últimos anos foi quase que exclusivo em melhoria de rentabilidade, embora a gente tenha trabalhado também outros focos, como simplificação operacional com a integração das empresas adquiridas e também o nível de serviço para os clientes, especialmente no último ano. Mas, assim, foi uma agenda muito de foco, sobretudo em aumento da rentabilidade da Companhia.

E acho que esse ano, que é o último ano do ciclo do ecossistema, a gente vai continuar olhando para o aumento da rentabilidade. A gente acha que a gente não chegou no nosso teto de margens ainda, de monetização dos nossos 65 bilhões de GMV. A gente vai continuar a dar um foco nele, mas esse ano a gente começa a olhar um pouco também para venda.

O desafio que a gente tem, especificamente para 2025, é que ainda é um ano que os custos, principalmente as despesas financeiras, tendem a continuar aumentando, por conta dos juros. Os juros tendem a aumentar, enfim, o *consensus* hoje é para 15, eu acho que é um *consensus* meio que razoável, difícil os juros não continuarem subindo para frente, mas só que a demanda continua forte.

Se a gente olhar, hoje a gente está numa situação praticamente de pleno emprego, de desemprego muito baixo. Acho que quase todos os benefícios e salários estão num nível de indexação alta, então você tem a reposição inflacionária mais um ganho real de boa parte dos salários e dos benefícios que são despejados na economia, então não tem porquê de ser muito pessimista em relação a consumo, à demanda, e eu tenho falado que não é difícil vender, o difícil é vender e dar lucro. Acho que esse é o desafio de qualquer CEO de empresa de varejo, e principalmente empresa de varejo tem que dar lucro.

Tem alguns concorrentes que não precisam dar lucro porque tem a casa matriz para mandar o dinheiro quando tem a queima de caixa anual. No nosso caso, a gente tem que dar o resultado, tem que dar lucro independente do cenário.

Então, nesse cenário, a maneira de a gente voltar a equilibrar aqui rentabilidade com crescimento é através de olhar um índice muito importante para o mundo digital, que é o índice de conversão. Então, assim como tivemos o Monetiza Magalu, foco em rentabilidade, Simplifica Magalu, Simplificação Operacional, Encanta Magalu – que foi o foco que eu falei do ano passado de melhoria do NPS –, esse ano o índice que vai convergir mais o foco de todo o nosso time operacional, isso envolve praticamente todas as áreas da Companhia, vai ser o índice de conversão.

Nós temos centenas de milhões de visitas aqui no Magalu, quase 500 milhões de visitas/ano em todo o ecossistema do Magalu, sem contar as visitas de loja, que são muitas também, e a gente quer aproveitar melhor essas visitas. Então, eu acho que a maneira de, responsabilmente, voltar a olhar crescimento, mas sem abrir mão de rentabilidade, é aumentando a conversão, e não necessariamente aumentando os gastos em marketing. Então, aqui é um foco muito grande que nós vamos ter.

O foco na conversão é muito mais amplo do que se parece. Então, aqui os trabalhos estão sendo feitos, primeiro, em visita, gerar visita de qualidade. Aqui tem a construção e implementação de algoritmos complexos de atribuição, algoritmos complexos de incrementalidade que envolvem aí um trabalho de tech muito forte. Usabilidade, melhoria de filtro, busca, melhoria da UX em geral, melhoria da página de produtos, mais informações na página de produtos, indexação em geral. Agora a gente tem que começar a indexar não só para os buscadores, mas nós temos que indexar também para os LLMs, para os chats. Então, tem uma série de trabalhos aqui sendo feitos em relação a isso.

Outro ponto importante é a oferta, a variedade de produtos e do produto certo, também não adianta ter um monte de ofertas, a gente tem 80 milhões de ofertas com preços muito altos ou com prazos muito ruins, então tem que ter a variedade com o anúncio certo.

E meios de pagamento. Eu já falei aqui de crédito, a gente lançou crédito digital, mas uma série de questões, dois cartões, cartões MyPix, meio de pagamento, facilitar o meio de pagamento para conversão do *checkout*.

Então, existe um trabalho aqui, obviamente em cima disso tudo tem o básico, que é o melhor prazo, o melhor preço, o menor frete. Agora fazer isso tudo de uma maneira sofisticada, sem abrir mão de margem, esse é o grande desafio do nosso ano, mas eu tenho certeza de que a equipe, como todos os anos que a gente coloca o tema, a gente consegue implementar, a gente vai conseguir também.

O desafio dessa agenda é que essa é uma agenda muito, muito tecnológica, e é um desafio que não é de curto prazo, acho que se a gente olhar para frente, nas empresas, acho que de qualquer segmento, mais e mais processos manuais, mais e mais decisões que são decisões humanas vão ser automatizadas e vão ser decisões que vão ser tomadas de maneira automática por sistemas de software, por algoritmos e por modelos de inteligência artificial, então com AI e acho que isso ainda mais.

Então, acho que mais e mais empresas vão passar por um processo muito forte de automação e é por isso mesmo que a gente acabou de anunciar uma grande mudança na nossa estrutura, que é a fusão de duas vice-presidências da Companhia, uma que era responsável pela área de tecnologia da Companhia, a outra que era responsável pelos canais digitais da Companhia, em uma única, e o André Fatala, que era o nosso CTO e que é o responsável por toda a nossa tecnologia aqui, assume também a área de negócios digitais. A gente funde essa estrutura porque a gente acha que essas equipes têm que estar absolutamente integradas.

A gente não vai evoluir, por exemplo, na agenda de conversão se a gente não evoluir na automação dos nossos processos, na implementação de modelos de inteligência artificial, em algoritmos sofisticados para precificação, em algoritmos sofisticados para definição de frete e prazo de entrega, modelos de incrementalidade, modelos de atribuição. Então, tinha uma necessidade de ter essas equipes mais juntas, trabalhando de maneira mais integrada.

E para reforçar o time e esse grande desafio do Fatala, a gente trouxe dois líderes extremamente experientes, de altíssima qualidade aqui para o nosso time, o Ricardo Garrido, que hoje está participando do nosso primeiro *call* de resultados aqui, que vem de uma experiência longa aqui no mercado, especialmente nove anos aqui na Amazon, os últimos cinco anos tocando marketplace na Amazon, e a Marielle Paiva, que vem para assumir a nova Diretoria de Growth, que a gente não tinha, focado aí nessa questão de visitas – eu falei bastante disso aqui já no último slide. Nós temos aí um reforço de peso aqui, já tínhamos feito outras contratações no ano passado para o time de negócios digitais. Enfim, o Kael que está tocando a área Comercial, o Raul que está tocando a parte de Cross-Border e Plataforma, enfim, uma série de estruturas, a própria Célia para a Ads.

Então, estamos aqui com um time bastante reforçado. Eu tenho muita convicção de que nós estamos com um time de altíssima capacidade de entrega comprovada aqui para a gente continuar a evoluir aí nesse ano e vencer os desafios que qualquer empresa operando no Brasil tem pela frente.

Então, com isso eu agradeço novamente a atenção de todos vocês e abro para as perguntas. E novamente, todos os nossos diretores vão estar disponíveis aqui para respondê-las. Eu vou tentar distribuir o máximo possível as perguntas.

## **Sessão de Perguntas e Respostas**

**Gustavo Senday, da XP Investimentos:** Oi, bom dia pessoal, obrigado aqui pelo espaço. A minha primeira pergunta, se vocês pudessem detalhar um pouco sobre a equação de crescimento e rentabilidade desse ano, acho que vocês têm diversas iniciativas aqui, a

própria iniciativa de conversão, a nova licença financeira. Então, se pudessem detalhar um pouco de como vocês pensam o crescimento para esse ano entre os diferentes canais, acho que isso ajudaria bastante a gente.

E na rentabilidade, principalmente margem bruta, o quanto vocês enxergam de espaço ainda para melhoria na margem bruta de mercadorias ou se a melhora para frente deveria ser mais do mix, dos serviços ganhando espaço na venda e menos aqui da melhora de margem de mercadoria. Essa é a minha primeira pergunta.

E a segunda pergunta é sobre fornecedores. Acho que houve um avanço importante aqui nesse trimestre. entender se é uma iniciativa pontual, se é uma mudança mais estrutural. A gente tem visto outros *players* comentando de novos entrantes aqui no mercado, eventualmente com prazos mais agressivos. Então, entender aqui se essa melhora aqui foi mais pontual, mais estrutural para frente. Obrigado.

**Fred Trajano:** Oi Gustavo, muito obrigado pela pergunta. Eu vou responder inicialmente ela, depois eu falo para o Fabrício falar um pouquinho de margem de mercadorias para você e o Beto fala um pouco da questão de fornecedores.

Bom, enfim, esse, de novo, é o último ano do ciclo do ecossistema. Como eu falei na minha apresentação, a gente tem uma série de iniciativas que a gente desenvolveu ao longo dos últimos anos que a gente pretende capturar o resultado delas aqui este ano. Uma delas, sem dúvida, é a questão de todas as empresas do guarda-chuva Magalupay, incluindo a Luizacred, continuar evoluindo o seu patamar de rentabilidade. Enfim, a gente lançou o crédito, o CDC digital, no final do ano passado, então ele ganhando participação nas vendas online também vai contribuir bastante. A nossa penetração de crédito no online é muito abaixo de loja e o crédito ajuda bastante o resultado de loja e tende a ajudar também a monetizar o resultado online.

Então, nós temos algumas margens para se capturar tanto nessa agenda de crédito para a compra online, como também na agenda de aumento da venda de seguros no mundo online, consórcio no online. Então, tem uma série de iniciativas aqui no ambiente do guarda-chuva das empresas que estão no guarda-chuva do Magalupay para a gente continuar aumentando margens aqui através dessas operações financeiras e a gente está empolgado. Devemos acelerar o crédito também, dado que a inadimplência está muito abaixo e o ROE está muito alto, acho que não tem nenhuma razão para a empresa não voltar a acelerar o crédito aqui, o que tende a contribuir para o aumento do IPP com o aumento da rentabilidade.

Tem o Ads também, que eu já falei, que eu acho uma agenda importante de monetização. Foi um trabalho muito fundacional que a equipe fez o ano passado, e aí chegou a hora de colher frutos. Estamos com uma equipe muito sênior comercial, o produto melhorou muito, está recebendo bastante elogios dos anunciantes. A gente ainda tem inventário para vender, significativo, visitas não só no Magalu, tem a Netshoes, tem a KaBuM!, a própria monetização da Lu, que tem sido uma fonte importante, a nossa influenciadora digital. Acabou de fazer umas campanhas no Carnaval para Uber, já fez por WhatsApp, fez campanha também para Amstel. Enfim, estamos monetizando até a nossa personagem digital, a nossa influenciadora digital Lu.

Então, temos ainda muito a caminhar no Ads. Vai ter também a questão do Ads para loja física, o *retail media*. Então, acho que são todos pontos aqui importantes para crescimento de margem e crescimento de vendas também em loja física. Como eu falei, nós vamos retomar aqui o processo de aberturas agora com as empresas do grupo, Netshoes, vamos estar no ponto da Livraria Cultura, mas com o sucesso dessa iniciativa, certamente a gente vai estar escalando para as outras questões.

Loja física continua muito bem, nós continuamos operando de maneira muito eficiente e continua tendo um potencial de mercado enorme. Nosso *share* em loja física ainda é baixo em relação ao online. Nosso *share* no online é maior que o nosso *share* da loja física, por incrível que pareça. Ainda tem muito ainda para crescer o nosso *share* e, enfim, continuamos entusiasmados com as possibilidades de loja física.

Claro que, no geral da Companhia, a gente tem um comp mais difícil porque nós tivemos um ano bom, principalmente o comp de margem, mas, enfim, acreditamos que a gente ainda tem muito ainda para colher.

Sobre margem bruta, Fabrício, se você quiser comentar alguma coisa.

**Fabrício Garcia:** Bom dia, Gustavo, obrigado pela pergunta. Fabrício está falando. Sobre margem, a gente teve uma evolução muito grande de margem nos dois últimos anos. Como o Fred falou, a gente tinha o desafio de aumentar a nossa margem depois de repassar o *difal*, mantendo a nossa margem mais alta do que em 2022. A gente conseguiu fazer isso, deu muito bem, aliás.

Então, acho que a margem esse ano de mercadoria deve se manter estável, a gente não tem nenhum movimento de aumento de preço para fazer, o que é bom também para nós, a gente focar bastante na venda aí. E acho que a gente tem oportunidade, sim, como o Fred falou, além do Ads, acho na parte de serviços, que serviços, ele cresce um pouco mais do que a venda em loja física, historicamente, nos últimos anos, e a gente tem oportunidade grande em serviços no online, tanto no 1P quanto no 3P, que vem mostrando uma performance esse ano melhor do que no ano anterior.

Então, acho que em relação à margem é isso. relação à emergência.

**Roberto Bellissimo:** Bom dia, Gustavo, e vou complementar aqui sobre a linha de fornecedores que você perguntou. Na verdade, não houve nenhuma mudança relevante de prazos na linha prazo de compras. Existem, sim, alguns fornecedores com prazos maiores, novos entrantes e tudo mais, mas, na média, nosso prazo médio de compras ficou praticamente estável se você ajustar pelo fato de que, nesse 4T, a gente comprou mais do que no 4T23. No final de 23, a gente teve uma dinâmica de redução dos estoques no 4T, então a compra foi menor, então a gente até, na época, comentou que a gente também antecipou um pouco pagamentos para certos fornecedores no final de 2023, o que reduziu um pouco o saldo de fornecedores no final de 2023.

Nesse final de 2024, a gente vendeu mais e também comprou um pouco mais, a gente reforçou um pouco os estoques no final do ano, principalmente porque a Liquidação Fantástica foi no dia 3 de janeiro esse ano, então foi muito cedo, então a gente acabou recebendo um pouco mais de mercadorias no final do ano. Então, é algo bem específico, nenhuma mudança estrutural. Acho que na linha de fornecedores a gente já tem um prazo

médio de compras bastante saudável, que financia o nosso giro dos estoques. E quanto mais a gente melhorar o giro dos estoques, que a gente acredita que a gente vai fazer bastante esse ano, a gente tem a oportunidade de ampliar esse financiamento entre fornecedores e estoques e gerar mais caixa.

Então, a gente continua, falando sobre capital giro como um todo, bastante otimista com a perspectiva de gerar mais caixa, bastante caixa esse ano, vindo dessa relação fornecedores e estoques, principalmente pelo giro dos estoques, de novo, e também pela monetização dos impostos, que vocês viram, acelerou no final do ano passado e tende a continuar ao longo desse ano, como um todo, monetizando um valor de imposto organicamente na própria operação, mais alto ainda do que a gente fez o ano passado.

Então, sobre o capital de dinheiro, estamos bastante otimistas também, Gustavo. Obrigado.

**Gustavo Senday:** Perfeito pessoal, muito obrigado.

**Luca, do Banco UBS:** Bom dia, pessoal. Obrigado por pegar nossas perguntas. A primeira é sobre a Luizacred. Os resultados da Luizacred já vinham melhorando ao longo dos últimos trimestres, mas agora no 4T a melhora foi bem expressiva. Então, a gente queria entender como que a gente pode pensar nesses resultados evoluindo em 2025.

E a segunda, sobre e-commerce, acho que vocês já chegaram até a abordar um pouco o assunto, mas a gente queria entender também como é que está a cabeça em relação ao *trade-off* de crescimento e rentabilidade, principalmente no e-commerce, para 2025. Obrigado.

**Fred Trajano:** Luca, muito obrigado pela pergunta. Bom, enfim, Luizacred – vou comentar aqui, Beto, não sei se você vai querer complementar, mas, enfim –, acho que, assim, a gente vem melhorando gradualmente o resultado trimestre a trimestre e chegamos aí com esse resultado com *return on equity* de 30% no final do ano, um resultado fantástico e acho que ele é a base para esse ano agora.

Eu acho que a gente já tem elementos suficientes para voltar a acelerar o crédito, voltar a acelerar o crescimento nessa linha, mas acho que temos perspectivas muito boas aí para o ano e você vê que o resultado não vem com redução de provisão, na verdade, a cobertura de provisão aumentou no 4T em relação ao 4T23, de 140 a 160, como o Beto falou. Então, enfim, o número está muito sólido, os indicadores estão muito reconfortantes, então acho que chega o momento aqui de a gente pensar em acelerar essa agenda, que eu acho que isso que é o correto se fazer nesse momento.

Temos que discutir isso no âmbito do Conselho de Administração da Luizacred, mas eu acredito que os números mais do que evidenciam que essa é uma estratégia segura e correta para o ano. Então, olhando nesse sentido, estamos num bom momentum aqui do resultado e isso tem se comprovado todo o trimestre.

Lembrando que essa era uma preocupação do mercado um ano, um ano e meio atrás, enfim, e tem sido, assim como loja física, era uma preocupação, tem sido dois *highlights* aqui do nosso negócio.

Em relação ao e-commerce, eu acho que a questão da conversão, como você falou, eu já respondi, eu acho que a retomada vem de uma agenda de eficiência e de foco muito grande em aproveitar melhor as nossas visitas, trazer melhores visitas e aproveitar melhor. Então, é uma mudança de foco, mas que tem bastante cuidado aqui, porque vamos lembrar que a despesa financeira continua pressionada com o aumento de juros, então a gente tem que trabalhar isso de maneira a crescer com lucro e não crescer em detrimento do lucro. Essa agenda eu não vou aceitar.

Então, o nosso trabalho aqui, e o trabalho de todo o time, é focar nessas agendas de conversão, eu já citei vários aí das nossas iniciativas em visita, em usabilidade, no checkout, na qualidade, trabalho de qualidade das ofertas, e aí o time do Fatala, os times do Garrido, os times da Marielle, os times de várias áreas aqui da Companhia vão estar muito voltados para melhorar aí esses componentes. É uma agenda complexa, não é uma agenda simples, é uma agenda que depende muito de tecnologia, mas eu acho que a gente tem todas as condições para evoluir de maneira sustentável, gradual, paulatina, com muito cuidado.

Esse continua sendo o último ano do ciclo de ecossistema e esse ciclo de ecossistema, o foco principal dele é dar lucro mesmo em condições adversas. Então esse continua sendo o foco da Companhia.

**Luca:** Super claro, obrigado pelas respostas.

**Felipe, do Citibank:** Bom dia, obrigada por pegar a minha pergunta. Eu queria explorar um pouco mais as mudanças na estrutura de negócios. Vocês já deram detalhes, mas eu queria entender um pouco melhor o que isso muda em termos de iniciativas de crescimento e alocação de capital entre o online e a loja física. Obrigado.

**Fred Trajano:** Bom, obrigado pela pergunta. Eu vou começar a falar em relação à alocação de capital. Não muda absolutamente nada, acho que, enfim, é mais a questão que eu expliquei da integração das áreas de tecnologia com as áreas de negócio digital, então a gente continua focado. Ultimamente, lembrando que nós temos uma operação multicanal, então se eu expando loja física, eu privilegio o online, porque a loja física é um centro de distribuição do online, é um ponto de retirada, é um ponto de apoio, então aqui as questões estão muito focadas. E ultimamente, o nosso CAPEX tem sido absolutamente, quase que exclusivamente voltado para a tecnologia.

Então, em relação à alocação de capital não vai mudar nada. Agora, do ponto de vista organizacional e um pouco do que a gente está pensando, eu vou deixar o André Fatala já descrever um pouquinho do que ele está pensando, está chegando agora, tem muita coisa ainda para definir, mas eu acho que, enfim, ele pode dar um *highlight* aqui do que é o pensamento dele em relação a essa questão da estrutura.

**André Fatala:** Obrigado Fred. Bom, obrigado Felipe pela pergunta. Explicando um pouco sobre a parte de foco que a gente tem em trazer e a aproximação da tecnologia para a estrutura de negócios, principalmente no marketplace, como a gente pode já observar no nosso marketplace, o Fred colocou muito bem que a frente de crescimento vem de evoluções que a gente precisa fazer da visão de conversão.

E quando você olha para essa parte da conversão, tem muito peso à frente de usabilidade para o consumidor. Então aqui, todo o trabalho precisa ser feito para a facilitação de

remoção de fricção do *matching* entre o que o consumidor quer e a melhor oferta que a gente tem dentro da plataforma, ela é muito baseada em várias evoluções da frente de tecnologia.

E um outro ponto que é importante salientar é que o crescimento também virá muito do quanto a gente conseguir empoderar e facilitar a gestão da venda do *seller* dentro da nossa plataforma. Então, todas as categorias de *long tail* onde a gente não tem a parte de assistência de venda para esses *sellers*, todo o ferramental e serviços que a gente precisa construir para facilitar essa operação para o *long tail*, ela é essencial para esse crescimento.

Então, desde a parte de todas as ferramentas que vão estar no portal do *seller*, até serviços como da frente logística que a gente tem de evolução do *fulfillment*, que já está contribuindo com 25% dos pedidos no crescimento grande, a gente vê, dando algumas partes de números para exemplificar, que quando a gente olha para a região do Sudeste, nós já temos o GMV do 3P maior do que o do 1P, 50% de 3P já no Sudeste, e vários outros tipos de região que a gente ainda precisa buscar essa maior penetração.

E quando você olha o motivo, um deles é muito direcionado a prazo de entrega, e para a gente solucionar o prazo de entrega na frente do 3P, ele é muito focado na frente do *fulfillment*. Olhando para São Paulo como exemplo, a gente já consegue fazer promessa com entrega de *full* na casa de 75% até o próximo dia, D0 e D1. Então, você levar esse tipo de experiência para outras regiões são alavancas fortes de crescimento de conversão para o nosso 3P.

E, como o Fred colocou, tudo isso basicamente é um trabalho muito forte de a gente otimizar, buscar muito mais eficiência de vários tipos de processo através de tecnologia.

E eu acho que o último ponto é que, daqui para frente, a gente vai começar a trabalhar ainda mais forte. O Magalu já tem vários tipos de iniciativas utilizando inteligência artificial na operação, no dia a dia, a gente já faz a parte de precificação dinâmica, de prazos dinâmicos, da parte de frente de *supply* tem muita coisa de inteligência artificial. Já começamos a mexer com inteligência artificial generativa na experiência do consumidor, quando fazendo a sumarização de *review*, melhoria de tradução do que vem do catálogo do AliExpress para adaptar para o português do Brasil aqui e facilitar a busca do consumidor, mas tem muitas outras coisas ainda que são possíveis de a gente melhorar e evoluir com inteligência artificial e a gente vem trabalhando, como já foi colocado no mercado no desenvolvimento de um novo canal, o Fred vem falando bastante sobre a gente ter esse foco de já se aproveitar da tecnologia e criar um *AI commerce*, é muito do nosso foco aqui de trabalho para o futuro.

E uma outra frente que a gente vem trabalhando também muito forte com o IA é como a gente consegue fazer uma otimização muito grande de malha logística para o Magalu e reduzir cada vez mais a parte dos prazos.

Então, acho que para resumir, o que muda no final é ter uma aproximação muito grande desses times de negócio com os times de tecnologia, passar a trabalhar como se fossem times multidisciplinares direcionados por esses grandes objetivos que a gente tem para a evolução e a partir deles a gente deve buscar essa frente de crescimento em várias

oportunidades que a gente enxerga sem, de maneira alguma, deteriorar o que foi construído ao longo dos últimos anos de rentabilidade.

**Felipe:** Muito obrigado.

**Kelvin, do Banco Itaú:** Bom dia, pessoal. Obrigado por pegar a minha pergunta. São duas aqui do nosso lado. Primeiro, pedir para vocês darem um *update* sobre os resultados iniciais dessa parceria com a AliExpress e também como está a expectativa de avançar nessa agenda para também se tornar o parceiro logístico da AliExpress.

E o segundo é só explorando um pouco mais a questão de crescimento, como vocês mesmos comentaram, 2025 deve ser um ano desafiador por conta do consumo devido ao ciclo de alta de juros e a inflação acelerando na conta. Quando a gente olha os dados aqui do IDAT, que são os dados proprietários aqui do Itaú, a gente já vê alguns indicadores apontando para um consumo mais fraco nesse primeiro mês. E eu queria pegar a percepção de vocês de como está essa demanda nesse 1T, como que isso está refletindo tanto (e principalmente) ali na loja física, que teve uma desaceleração sequencial no 4T. São essas duas, obrigado, pessoal.

**Fred Trajano:** Bom dia, Kelvin. Obrigado pela pergunta. Vou falar rapidamente sobre as duas perguntas. Com relação ao AliExpress, enfim, como eu falei, a gente tem evoluído muito bem nas nossas conversas, tanto o *out* quanto o *in*. De novo, é uma operação muito complexa em relação à integração sistêmica, enfim, e customização dos sistemas, a adaptação dos sistemas para a integração dessas parcerias, enfim, e estamos numa crescente aí positiva em relação a tanto o *out* quanto o *in*, tá?

Enfim, não abrimos os números da parceria, mas posso dizer que a gente está satisfeito com o que a gente tem observado, e temos, sim, conversas no sentido de explorar, ampliar a parceria para outros canais. Eu acho que o mais evidente deles é a logística. Então, há uma vontade dos dois lados aqui de evoluir nessa área. Mas, enfim, a gente, quando formalizar e fechar, anuncia devidamente. Então, estamos animados, acho que foi um bom começo e tem um grande potencial pela frente para evoluir.

Com relação ao curtíssimo prazo, eu não vejo um problema de demanda. Como eu falei no começo, nós temos uma economia indexada, então, enfim, os dissídios todos, eles repassam a inflação mais um ganho real. Então, não se tem problema de renda no Brasil, o resultado da Luizacred comprova isso, que a gente está com a inadimplência baixa, porque o trabalhador de baixa renda, que é sobretudo o cliente da Luizacred, tem renda suficiente para arcar com suas despesas. Então, eu não estou vendo um problema de demanda.

O nosso problema é o juros, é como vender com lucro. Então o problema não é vender, o problema é vender com lucro. Esse é o grande desafio da Companhia olhando para frente. A única maneira de a gente conseguir vender com lucro é através do aumento da conversão. Então, esse tem sido o foco do ano. Ele é um foco que a gente depende de mudanças sistêmicas, porque eu posso aumentar a conversão simplesmente dando desconto no produto e operando com margem bruta pequena, mas esse não é o objetivo. Eu posso aumentar a venda acelerando o gasto do marketing, mas você não está necessariamente aumentando a conversão, você está diminuindo a sua margem EBITDA, aumentando a sua despesa com venda.

Então, a gente tem que fazer isso com inteligência. Então, como crescer venda com rentabilidade? A única maneira é aumentando a conversão, e eu acho que a gente já falou extensivamente sobre isso.

Então, eu quero reforçar que eu não vejo um problema de demanda, não acho que a economia vai desacelerar tanto quanto existem as previsões, lembrando que o PIB do ano passado surpreendeu todo mundo para cima, fechou em 3,4, deve desacelerar esse ano sem dúvida, muito menos do que as pessoas pensam, porque a economia é indexada com ganhos reais, tanto nos salários da iniciativa privada, o nosso dissídio mesmo do comércio foi acima da inflação, quanto também para os programas de benefícios sociais.

Então, estamos com uma economia altamente indexada, que não deve representar grandes perdas aí. Como o desemprego está baixo, então não vejo problema de demanda. Agora, como fazer essa demanda virar resultado que é o mais desafiador, porque com o aumento da taxa de juros, antecipar recebidos fica mais caro, os custos de capital ficam mais altos para os fornecedores, que têm que repassar isso para preços, tem a questão do dólar, então tem umas das questões mais que tem a ver com custo do que propriamente com demanda, e é por isso a importância de a gente continuar com nossa agenda de monetização e de foco em rentabilidade.

**Kelvin:** Perfeito, super claro, muito obrigado.

**Irma, da Goldman Sachs:** Olá, boa tarde. Obrigada pela oportunidade. Eu queria fazer duas perguntas rápidas, talvez até acabam sendo relacionadas, mas se pudesse entrar um pouquinho mais em detalhes sobre a queda na receita dos serviços neste tri, acho que tem talvez alguns efeitos temporários, mas se puder explicar um pouco a dinâmica do 4T e desenhar um pouco como a gente deveria pensar sobre essa linha. Eu sei que é pequena no total das receitas, mas obviamente vem com uma rentabilidade maior, então como ela caiu, ela obviamente causou um pouco de pressão na margem bruta.

E a segunda pergunta é sobre o *fulfillment*. Obviamente já há grandes progressos na penetração dentro dos itens 3P no ano contra ano, mas o nível ainda está obviamente só em 25% sem desmerecer os passos até agora, mas eu queria entender um pouco mais até onde vocês acham que vocês gostariam de chegar, até onde faz sentido chegar e talvez qualquer desafio que vocês venham enfrentando como os vendedores do marketplace de convencer e de trazer eles para dentro do *fulfillment*, como obviamente tem várias ofertas no mercado dos outros marketplaces também, buscando trazer o vendedor para dentro.

E, como você bem falou, Fred, agora com juros maiores, talvez o *seller* não tenha tanto capital de giro para colocar estoques em vários marketplaces, vários *fulfillments* ao mesmo tempo. Então, eu queria explorar essa pergunta, como que a gente deveria pensar sobre isso. Obrigada.

**Fred Trajano:** Bom dia, Irma. Muito obrigado pela pergunta. Eu vou começar com a última e depois eu passo para o Beto falar sobre receita de serviço.

Então, assim, eu acho que a análise correta em relação à evolução do *fulfillment* é que é um sucesso absoluto. Então, na verdade, a gente só não tem mais por que, enfim, por uma questão do próprio Magalu. Zero dificuldade do *seller* para convencer ele a trazer o produto para cá. Lembrando que a gente saiu de zero, a gente lançou isso em 2023, a oferta,

principalmente no nosso principal concorrente, que é único que obviamente tem uma operação de *fulfillment* grande, que é o Mercado Livre, essa oferta eles começaram praticamente seis anos atrás o *fulfillment*, e a gente em dois anos saiu de 0 para 24, então nós fizemos isso no limite da nossa capacidade de entregar alguma coisa. Se você pegar a curva dele, a nossa curva está acima do que ele estava no segundo ano de operação dele.

É muito complexo se você expandir o *fulfillment* internamente, porque, como eu falei, você precisa de autorização de todos os estados. Você precisa de uma autorização bem específica para conseguir operar e valer a pena fiscalmente para o *seller* operar, e tudo isso a gente tem conseguido com bastante trabalho de todas as áreas.

A gente lançou o nosso *fulfillment* com a possibilidade de fazer o *fulfillment* de rodo também, que o *seller* não tem nenhum outro lugar para fazer, nem o próprio fabricante, que às vezes é um *seller* da plataforma também, então é uma possibilidade muito grande. Então, enfim, para mim, eu considero que nós estamos numa evolução gigantesca. A gente só demorou um pouco mais, mas eu já expliquei por que a gente demorou para lançar, porque a gente queria lançar ele nos mesmos CDs do 1P, para que fosse alguma coisa *accretive* que ajudasse a gente a melhorar e a alavancar e tivesse alavancagem operacional nele, e não ficar abrindo o CD só para *fulfillment*, muito seria muito mais fácil, embora a gente tenha alguns para *fulfillment*, mas o foco é quase que exclusivamente em operações que têm 1P junto por causa do benefício da multicanalidade.

Então, é simplesmente uma questão de progresso e a gente acha que no tempo, na linha do tempo, nós estamos com um progresso muito positivo. Vamos continuar evoluindo, com o tempo nós vamos chegar lá no patamar do benchmark do mercado, que hoje é 50%, mas depois de 5 anos, Irma. Então, eu acho que enfim está evoluindo muito bem. Tá bom?

**Irma:** Perfeito. Bem claro.

**Fred Trajano:** Agora eu vou passar para o Beto agora pra...

**Roberto Bellissimo:** Bom dia Irma, tudo bem? Obrigado pela pergunta também. Vou falar um pouco mais sobre a margem bruta. Na verdade, a margem bruta de produtos subiu um pouquinho, a margem total diminuiu um pouquinho, mas variações bem pequenas e essa variação na margem bruta consolidada, que está relacionada à sua pergunta, a receita de serviços diminuiu um pouquinho no trimestre, no 4T comparado com o 4T do ano passado, no ano como um todo cresceu, mas neste trimestre especificamente diminuiu um pouco, mas é boa a pergunta para esclarecer que essa diminuição não está relacionada à nenhuma mudança na estratégia, nenhuma mudança na tendência, foi algo bem pontual, bem específico a basicamente duas coisas acessórias: Uma é uma receita que diminuiu, a gente chama de correspondente bancário, é uma receita que a gente fatura serviços para a Luizacred e esses serviços estão relacionados à nossa própria força de vendas, aos serviços que a gente oferece nas lojas para produtos da Luizacred; e a gente teve uma eficiência muito grande na operação da loja como um todo esse ano e isso acaba repassando para a Luizacred e acaba ajudando também na linha de despesas operacionais na Luizacred.

Então, é basicamente essa redução de receita de correspondente bancário e uma redução de receita de logística na Magalog, que é bem pequena, bem específica também. Mas as

receitas, vamos dizer assim, mais importantes do marketplace, da Fintech, do *fulfillment*, do Ads, da Cloud, cresceram, seguem crescendo e continuam com uma tendência de crescimento bastante acelerado para os próximos anos e essas, sim, são relevantes para influenciar na expansão da margem bruta indo para a frente. Obrigado, Irma.

**Irma:** Perfeito. Então, essa dinâmica era só no 4T do correspondente bancário ou isso começou no 4T e ainda deve ser manter nos próximos trimestres?

**Roberto Bellissimo:** Essa dinâmica do correspondente bancário, Irma, ela foi se intensificando ao longo do ano, na medida em que a gente foi aumentando a produtividade das lojas ao longo do ano todo, então ela vai continuar, mas ela tem um efeito pequeno na margem bruta e no resultado total da Companhia uma vez que ela diminui como receita de serviços, mas, na verdade, é porque a gente diminuiu também a despesa operacional no Magalu. Então, acaba existindo essa compensação no nosso SG&A, que a gente até mostrou que diluiu e, além disso, reduz o custo na Luizacred também.

O ganho de produtividade acaba beneficiando o resultado como um todo, principalmente pela redução desse custo na Luizacred. Então, isso vai continuar, mas é marginalmente menor.

**Irma:** E o líquido é positivo. Perfeito, ótimo.

**Roberto Bellissimo:** O líquido é positivo, sem dúvida. Obrigado, Irma.

**Gustavo Fratini, do Bank of America:** Oi pessoal, bom dia. Obrigado pela oportunidade. Eu queria falar um pouco sobre o crediário de vocês, aquele que está fora da Luizacred. A gente deu uma olhada nas demonstrações financeiras e a gente notou que ele cresceu bem agora no 4T, perto de uns 20% ano contra ano. Por outro lado, na página seguinte, tem uma quebra da parte de inadimplência, e, pelo que a gente viu, parece que a inadimplência cresceu o dobro. Talvez não seja só relacionado a isso, mas a gente queria entender o que causou esse aumento grande de inadimplência dos *past-dues* e como você está vendo a evolução para a qualidade desse crédito agora no começo de 25 e para o resto do ano. Obrigado.

**Roberto Bellissimo:** Obrigado, Gustavo. Bom, vou continuar aqui também. Bom, primeiro, ao longo do ano passado, a gente evoluiu bastante a carteira do crediário, e, na verdade, a gente vem evoluindo essa carteira de uma forma consistente há praticamente dois anos. É uma carteira que está com uma inadimplência super controlada, super baixa na verdade, um portfólio super rentável, como o Fred comentou, e acho que uma excelente notícia é que esse portfólio já é muito rentável e uma vez que a gente faz a migração para a nova financeira, que a gente acabou de obter a licença e nos próximos meses deve começar essa transição, esse portfólio tende a ficar mais rentável ainda por uma eficiência fiscal.

Primeiro, a gente deixa de pagar ICMS, PIS e COFINS, alíquotas muito altas sobre o varejo, para ter as alíquotas de imposto de uma instituição financeira e aí basicamente IOF 3% e o PIS e COFINS 4,65%, então é uma carga tributária, como instituição financeira, bem abaixo da carga tributária que a gente tem no varejo, então esse portfólio tende a ser mais lucrativo ainda, sem falar em melhoria das estruturas de capital, em redução de custos de *funding* e uma série de oportunidades que a gente tem com a nova financeira. Então, a tendência desse portfólio é continuar acelerando indo para frente.

Especificamente em relação ao fato de que os atrasos aumentaram mais do que a carteira total nesse trimestre, na verdade, isso é uma questão matemática e está relacionada com a curva da aceleração do portfólio. Como a gente acelerou mais esse portfólio um, dois anos atrás e a tendência de crescimento recente foi um pouco menor, porque a gente deu um salto na participação do CDC nas lojas físicas, ele atingiu um nível mais estável e o atraso sempre demora um pouquinho para chegar, então como o denominador não cresceu tanto, o numerador ele tem um *lag* e isso acaba gerando esse efeito.

Mas acho que a boa notícia aqui também é que a gente está super provisionado para essa carteira aqui que a gente mostra aqui de 1,5 bilhão com mais ou menos 300 milhões de parcelas vencidas, a gente tem 500 milhões de provisões e também os indicadores de concessão de safras novas estão super baixos, super controlados, super rentáveis, como a gente já falou, tanto na Luizacred, no cartão, quanto no CDC, tanto o CDC físico quanto o online também, que a gente começou a estar escalando e já está escalando esse produto com lucro também. Acho que era isso. Obrigado, Gustavo.

**Gustavo Fratini:** Super claro. Obrigado, Beto.

**Andrew Ruben, do Morgan Stanley:** Olá, obrigado pela pergunta. Eu fico curioso para saber como vocês pensam no *outlook* para as lojas físicas, considerando que teve alguns fechamentos nos últimos anos. Se vocês puderem falar se tem espaço ainda para a base de lojas físicas ser otimizada ou, de outra forma, o que vocês teriam que ver para voltar a selecionar o crescimento de vendas das lojas?

**Fred Trajano:** Bom dia, Andrew. Obrigado pela pergunta. Bom, em relação à loja, como eu falei, acho que a gente está agora bem focado nessas experiências que nós estamos fazendo com os formatos de loja física das empresas do grupo. Então, eu falei da loja da Netshoes, falei da experiência do Conjunto Cultural, que vão ser todas as lojas num espaço único, falei também da loja da KaBuM!, então a gente está explorando bastante a possibilidade de fazer essa expansão física através de lojas das empresas que a gente adquiriu, que são empresas do ecossistema, Netshoes, KaBuM!, Época também tem um altíssimo potencial.

E a possibilidade dessa expansão pode ser tanto nos pontos existentes, absorvendo espaços ociosos ou espaços que a gente vai converter para ter *store-in-store* dentro das lojas do Magalu, ou pontos exclusivos, lojas grandes como da Livraria Cultura, ou pontos exclusivos de cada uma das marcas também. Então, a gente ainda precisa de mais dados, mas, como eu falei, os dados de curtíssimo prazo são muito reconfortantes no sentido de que confirmam a ideia de que é um bom caminho abrir loja física dessas empresas do grupo. E eu acho que quando a gente acelerar, a gente deve até acelerar mais no sentido de abrir *store-in-store* dessas lojas, lojas específicas delas.

E Magalu, acho que ainda tem algumas regiões que a gente não tem loja, por exemplo, o estado do Amazonas, alguns estados da região norte, um ou outro local dos estados já existentes, mas eu vejo aí o maior potencial para abrir lojas físicas, *store-in-store* ou *stand-alone*, ou nesse formato como do ponto do Conjunto Nacional olhando para frente.

Mas tem um pouco ainda dado ou informação para passar além disso.

**Andrew Ruben:** Muito claro, obrigado.

**Rubem Couto, Santander:** Me ouvem agora?

**Vanessa Papini:** Sim, te ouvimos bem, pode seguir.

**Rubem Couto:** Boa, desculpa. Bom dia, pessoal. Obrigado pela pergunta. Acho que todas as minhas foram, mas eu tenho uns *follow-ups* aqui. Primeiro, no *fulfillment*, Fred, nessa evolução dos 25 até chegar nos 50% eventualmente em alguns anos, como que vocês pensam a questão de rentabilização aqui desse movimento? Nesse primeiro início aqui em dois, três anos que vocês chegaram a 25%, teve que ter muito em subsídios para os *sellers* para incentivar essa migração para o *fulfillment* de vocês? E como que a gente deveria pensar isso para frente, se é neutro para margem ou não?

E no ponto do *cross-border*, a gente tem acompanhado umas notícias sobre greve da Receita, que parece que está atrasando bastante coisa em termos de desembaraço de importação, ali do lado dessa parceria que vocês têm com o AliExpress, chegaram a sentir algum nível de impacto nesse 1T ou nada significativo? Obrigado e desculpe pelos problemas aí.

**Fred Trajano:** Que isso, Rubem, super obrigado pela pergunta. Bom, vou começar pela última. Não estamos sentindo nada. Lembrando assim que o nosso *cross-border* inteiro é PRC, então ele tem um trâmite muito mais acelerado em relação à receita, então não estamos tendo nenhum tipo de problema ou estresse operacional fruto da questão da Receita. Eu, por exemplo, nem estava sabendo disso. Então, acho que a gente está, enfim, com a operação em ordem e ainda, como eu falei, com grande potencial de evolução.

E sobre o *fulfillment*, acho que também é uma boa pergunta, acho que a gente tem hoje crescido em áreas que já estavam ociosas, então, assim, não tem nem tanto subsídio, porque, na verdade, essa área, que eram áreas dos CDs que a gente tinha espaço a ser ocupado, lembrando que o nosso modelo é uma operação de *fulfillment* multicanal, é o mesmo CD do 1P, com a redução dos estoques, a gente acabou liberando áreas para que a gente pudesse crescer na ocupação com o estoque de *sellers*, então a gente realmente, em algumas situações, não cobrava do *seller*, mas é um subsídio que não custava caro para a Companhia porque, de fato, eu já estava ocupando um espaço que já estava lá com custo.

E eu vendendo mais o produto desse *seller*, aumentando o faturamento, gerando as comissões da venda, a gente acaba sendo o *accretive*, então acho que ainda há espaço aqui para a ocupação de alguns CDs. Uns já estão bem ocupados, outros como CDs do Nordeste e alguns CDs lá do Sul, a gente ainda tem espaço para aumento de ocupação regional. Eventualmente, a gente vai ter que aumentar a área para os dois, mas isso é uma questão que a gente vai olhar de maneira muito cuidadosa. E, enfim, quando fizer sentido, a gente vai ter uma estratégia de monetização, mas por enquanto não tem sido necessário nessa questão.

Acho que a questão do *fulfillment* é importante, a gente tem evoluções que o Fátala falou importantes de tecnologia, nós tivemos agora com 60 integradores, que são empresas de software que integram os sistemas dos *sellers* nos nossos sistemas, pegamos bastante *feedback* em relação à necessidade de melhoria aí dos sistemas de integração, a gente até que está muito bem por ter uma operação só de dois anos, mas ainda tem muita coisa para evoluir do ponto de vista de dar mais controle para o *seller*, mais visibilidade.

Então, a gente está evoluindo nesse sentido de melhorar a plataforma tecnológica, facilitando a integração desses *sellers* com a nossa plataforma e com os integradores deles. Então, tem aí algum desafio ainda nesse sentido, mas, enfim, justamente as equipes se integraram para a gente poder fazer essa agenda tecnológica mais rápida.

Então, acho que é aí que a gente tem que caminhar olhando para frente, mas continua sendo uma agenda importante e promissora para a gente. O nosso foco vai ser para ter mais controle do processo de entrega como um todo, ou via *fulfillment*, ou via Magalu Entregas também.

**Rubem Couto:** Boa, super claro, obrigado.

**Fred Trajano:** 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 Trajano:** Queria agradecer a todos por participarem do *call* e também parabenizar todo o time do Magalu pela entrega referente a 2024. Muito obrigado! Bom dia a todos.

**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!