

TRANSCRIÇÃO DA TELECONFERÊNCIA

Resultados 2T16

04 de agosto de 2016

Operadora:

Senhoras e senhores, obrigada por aguardarem e sejam bem-vindos ao *conference call* do Magazine Luiza referente aos resultados do 2T16.

Informamos que todos os participantes estarão apenas ouvindo a conferência durante a apresentação da Empresa. Em seguida, iniciaremos a sessão de perguntas e respostas, quando mais instruções serão dadas. Caso algum dos senhores necessite de alguma assistência durante a conferência, queira, por favor, solicitar a ajuda de um operador, digitando *0.

Agora gostaria de passar a palavra para o Sr. Sr. Frederico Trajano, CEO do Magazine Luiza. Por favor, Sr. Frederico, pode prosseguir.

Frederico Trajano:

Bom dia a todos. Obrigado por participarem do nosso *call* de resultados. Estou aqui hoje acompanhado dos nossos diretores Roberto Bellissimo, Fabrício Garcia, Eduardo Galanternick, Marcelo Ferreira e Décio Sonohara, que estarão disponíveis para responder perguntas depois de nossa apresentação de resultados.

Falando sobre os números, é desnecessário falar que o 1S16 apresentou um dos mais conturbados cenários políticos e econômicos da história do nosso País. Essa instabilidade afetou negativamente dois dos índices mais importantes correlacionados ao varejo brasileiro: o índice de confiança do consumidor e o índice de desemprego.

Nosso segmento, que é altamente influenciado por esses indicadores, apresentou uma queda de 10%, segundo o IBGE, nos cinco primeiros meses de 2015. A única coisa que nós não podemos falar neste contexto é que fomos pegos de surpresa. Sabíamos exatamente que enfrentaríamos um cenário difícil no ano de 2016.

Então, nossa equipe trabalhou fortemente em quatro frentes de trabalho, de um grande plano para enfrentar a crise de 2016. Essas frentes são: ganho de market share sem prejuízo de rentabilidade; implementação da nossa estratégia de transformação digital; rígido controle de despesas administrativas e de vendas; e controle e melhora da nossa geração de caixa. Eu detalharei um pouco cada uma delas, e depois o Roberto Bellissimo falará sobre os números mais adiante no *call*.

Com relação à primeira frente, ganho de share com manutenção de rentabilidade, é desnecessário que se o bolo da economia está diminuindo, nós temos que tentar pegar uma maior fatia dele.

Então, o foco, do ponto de vista de venda e de receita da Companhia, era ganho de market share. E nosso desafio era fazer esse ganho de market share sem prejuízo da nossa margem bruta, da nossa rentabilidade, o que não é um trabalho fácil.

Fizemos um trabalho junto com a consultoria McKinsey e fizemos um minucioso trabalho de levantamento de oportunidades de ganho de share. Fizemos um levantamento categoria a categoria, loja a loja, para avaliar onde tínhamos oportunidades granulares, micro-oportunidades de ganho de share, e montamos um plano de ativação para poder absorver essas oportunidades de ganho de share loja a loja, categoria a categoria, com esforços granulares de marketing local e também de *pricing* nesses mercados.

Resultado: no 1S, incluindo o 2T, ganhamos share em todas as categorias relevantes do nosso negócio. Ganhamos share em linha branca, em telefonia, em informática, em móveis e em imagem. Em todas as categorias relevantes de peso nós apresentamos ganhos até expressivos de share em um contexto como esse.

Sem dúvida, o grande destaque de receita do 1T foi o nosso e-commerce. Já falamos bastante sobre isso, porque é um projeto de 16 anos. Somos a única operação verdadeiramente multicanal do mercado. Todos os canais de venda digitais compartilham a mesma plataforma operacional de retaguarda das lojas físicas, a mesma plataforma tecnológica, a mesma plataforma logística e financeira.

Com isso, nossa operação de comércio eletrônico tem algumas vantagens em relação ao modelo dos *peer players*. Temos uma grande vantagem de custo, e conseqüentemente uma grande competitividade de preço; por termos custos menores, conseguimos praticar preços menores no online também. E também temos nível de serviço superior à média de mercado, porque conseguimos usar a logística da loja física para atender, ter prazos e custos de entregas inferiores àqueles *players* que não têm esse diferencial de ter uma malha de lojas e uma malha logística de loja física para atender as vendas do e-commerce.

Esse diferencial neste ano foi acentuado com a crise, porque com ela, e com a conseqüente redução da irracionalidade do mercado, o mercado passou a praticar preços mais sustentáveis a longo prazo, o que foi a regra do jogo que sempre lutamos para que acontecesse. E finalmente aconteceu, existe hoje mais racionalidade na precificação do mercado, online e com isso acabamos nos beneficiando.

No 1S16, o e-commerce cresceu 30% em relação ao ano passado, um resultado muito expressivo e bem acima da média do mercado.

Nesse período, em relação ao e-commerce, também destaco uma série de ações que fizemos, mas com grande foco para o trabalho que fizemos para o mobile. Existe uma grande migração de audiência de PC para mobile, e fizemos uma série de investimentos junto com nossa equipe de negócios e com a equipe do nosso laboratório, o Luizalabs Desenvolvimento.

Fizemos uma série de melhorias, especialmente no lançamento do nosso novo aplicativo, nosso novo app de vendas, e com isso, já que audiência representa mais de 40% da audiência total da nossa audiência digital, tivemos um crescimento de taxa de conversão, de tráfego, e obviamente de vendas nesse período, o que ajudou bastante a puxar o crescimento de vendas do e-commerce também no 1T16 e no 2T16.

Além disso, gostaria de destacar, também na frente digital, a implementação de importantes projetos que serão responsáveis pela sustentação desse crescimento de vendas no 2S e também nos próximos anos.

Nossa operação de *market place* já está no ar desde junho, com alguns varejistas, *sellers* já operando nessa plataforma, e já estamos prontos para escalar essa plataforma. Poderemos falar mais sobre isso no Q&A, no final da apresentação.

E nosso projeto de compra no site e retira na loja também, estamos em pleno *rollout* dele. Já temos dezenas de lojas com a funcionalidade, com grau de adesão enorme dos clientes, até surpreendentemente grande, e até o final teremos mais de 50% das lojas operando nesse formato. Estamos muito confiantes de que chegaremos a conseguir fazer esse *rollout*.

Esses dois projetos ajudam tanto em venda, como também em redução de despesa, principalmente a despesa de logística, no caso do retira loja, em que aproveitamos um caminhão que já está indo à loja e não temos despesa adicional de entrega.

Mas por mais expressivo que tenha sido o crescimento de venda, ele não seria suficiente para gerar o aumento do EBITDA em 29% que apresentamos, porque com a inflação rodando na casa de duplo dígito, em uma economia indexada na qual todos os nossos custos, aluguel e contratos de trabalho estão indexados à inflação, a Empresa teve de fazer um trabalho muito intenso, muito detalhado, muito disciplinado de controle das nossas despesas.

Trabalhamos com outra consultoria nessa frente, a Galeazzi, e lançamos dois projetos, que são o orçamento base zero e a gestão matricial de despesas, e trabalhamos em dez pacotes de conta e de despesa, incluindo aluguel, frete, hora-extra, energia elétrica, vários pacotes de despesas que trabalhamos neste ano, e com muito esforço de todas as áreas, muito envolvimento de todas as equipes que participaram desses projetos conseguimos, mesmo em um contexto inflacionário de 10%, apresentar uma queda nominal de 2% em nossas despesas do trimestre e apresentar diluição de SG&A, o que me deixa muito contente, porque foi um trabalho muito difícil de ser implementado.

Finalmente, trabalhamos fortemente para aprimorar nossa gestão de caixa, com grande foco no alongamento de prazo de compra, a implementação do *open to buy* para gestão granular dos estoques e o conservadorismo dos nossos investimentos de CAPEX.

Passo agora a palavra para o Roberto Bellissimo, para que ele possa detalhar melhor nossos números.

Roberto Bellissimo:

Bom dia a todos. Obrigado por participarem da nossa conferência. Começamos na página dois, em que colocamos os principais destaques do trimestre. Começando por vendas, em que crescemos quase 5%, com aumento de margem bruta de 1,2 p.p., em linha com a nossa expectativa de crescer mantendo a rentabilidade.

O e-commerce cresceu praticamente 34%, alcançando mais de R\$570 milhões de faturamento, e aproximadamente 23% do nosso faturamento. Já é uma operação muito relevante no faturamento total da Companhia.

As despesas operacionais, conseguimos diminuir, em termos nominais, 2%. Então, apesar da inflação, da reoneração da folha etc., diminuimos despesas em termos nominais e percentuais. Em termos percentuais, diluímos em 0,8 p.p.

Com isso tudo, conseguimos crescer o EBITDA em praticamente 29%, alcançando R\$163 milhões, uma margem de 7,6% e um lucro líquido de R\$10 milhões, com uma margem de 0,5%.

Em relação à estrutura de capital, um grande destaque da Companhia foi a redução do nível de endividamento líquido em praticamente R\$350 milhões em 12 meses. É uma redução muito acentuada em junho comparado com junho do ano passado. Com o crescimento do EBITDA também, conseguimos reduzir a alavancagem de 2x para 1,5x dívida líquida/EBITDA.

Um ponto importante para essa redução do endividamento foi a melhoria do capital de giro. Temos conseguido operar com níveis de capital de giro muito consistentes desde o final do ano passado. Quando comparamos a performance do capital de giro atual com a do ano anterior, temos também uma evolução significativa, que se reflete diretamente no nível de endividamento.

E na geração de caixa, com o crescimento do EBITDA e com a melhoria do capital de giro, tivemos um fluxo de caixa operacional de quase R\$100 milhões no trimestre, bastante superior ao nível de investimento, por exemplo.

Por fim, um destaque é a LuizaCred. Ela teve no trimestre R\$25 milhões de lucro, um ROE já razoavelmente alto, na casa de 18%, e isso tudo com melhoria nos indicadores de inadimplência, como detalhamos um pouco mais adiante.

Na página três, mostramos a evolução do número de lojas. Em 12 meses, inauguramos 25 lojas, no semestre inauguramos uma, mas já temos cerca de 15 lojas contratadas e em processo de inauguração para o 2S, a maioria delas no Nordeste.

Quando olhamos nosso nível de investimento, investimos R\$50 milhões no 1S, um nível de investimento menor que o do ano passado, mas principalmente em lojas novas, onde devemos investir um pouco mais no 2S, e em reformas. Quando olhamos tecnologia e logística, aumentamos os investimentos em linha com o nosso planejamento estratégico.

Na próxima página, número quatro, mostramos um pouco da evolução da nossa receita bruta. Crescemos pelo segundo trimestre consecutivo, em um ritmo um pouco maior que o do 1T, quase 5%. No ano como um todo, no semestre estamos com crescimento de quase 4%, que se compara com o IBGE, que divulgou uma queda para o setor da ordem de 10% até maio, que é a última posição; um crescimento de 4% comparado com uma queda de 10%. E vale dizer que os dados do IBGE incluem o e-commerce também, então é um ganho de market share bastante expressivo.

E ele foi mais expressivo no e-commerce, onde crescemos 34% no trimestre e mais de 30% no semestre, comparado com o dado do eBit para o e-commerce da ordem de 5% no semestre. A diferença no e-commerce foi muito grande.

Nas lojas físicas, tivemos uma queda da ordem de 4% no conceito mesmas lojas, mas vale dizer que também ganhamos muito mercado nas lojas físicas. Nossa base de comparação ainda era relativamente alta para as lojas físicas, porque apesar da queda do 2T15, de 15%, essa queda havia acontecido em cima de uma base que em 2014 havíamos crescido mais de 20%.

Em 2014, nos aproveitamos de forma muito positiva da Copa do Mundo etc., crescemos mesmas lojas no 1S mais de 20%, então a base do 2T para lojas físicas ainda era relativamente alta. Mesmo com essa queda de 4%, ganhamos bastante mercado nas lojas físicas também.

No próximo slide, falando um pouco sobre lucro bruto, conseguimos elevar a margem bruta novamente, em 1,2 p.p. Vale dizer aqui que estamos comparando 'laranjas com laranjas', reclassificamos os números do ano passado, a desoneração da folha, da parte de impostos para a parte de despesas, para facilitar a comparação.

Sem o efeito da desoneração da folha do ano passado, nós evoluímos a margem bruta em 1,2 p.p., com destaque para um melhor *mix* de vendas, maior participação da categoria de smartphone, cobrança de frete e montagem, que iniciamos no meio do 2T15, favorecendo a margem de categorias como linha branca e móveis; e como o Frederico colocou, um ambiente menos irracional no e-commerce, facilitando a evolução da margem também do nosso canal de e-commerce. Foi uma evolução de margem consistente em praticamente todas as categorias e todos os canais.

Falando um pouco de despesas operacionais, conseguimos reduzir nominalmente o SG&A como um todo, da ordem de 2%, e isso representou 0,8 p.p. de diluição sobre a receita líquida.

E conseguimos isso mesmo com a reoneração da folha, que acabou aumentando os encargos sociais, com o dissídio na casa de dois dígitos, na casa de 10%; e ainda uma inflação relativamente elevada sobre uma base de custos fixos que no varejo, como vocês sabem, é significativa, é relativamente alta.

Então, para conseguirmos crescer faturamento e ainda diminuir despesas, com certeza fizemos um esforço muito grande, e creditamos muito ao trabalho do OBZ e à gestão matricial de despesas.

Na linha de investimentos e da equivalência patrimonial, mostramos que o lucro da LuizaCred e da Luizaseg contribuiu um pouco menos que no ano passado, mas ainda representou 0,7% da receita líquida, foram resultados positivos, e em uma tendência positiva quando comparamos com o 2S15. Depois mostraremos um pouco mais disso, principalmente na LuizaCred.

Na próxima página, comentando sobre o EBITDA, alcançamos uma margem EBITDA recorrente de 7,8%, uma das maiores margens EBITDA que alcançamos nos últimos anos, com um crescimento da ordem de 27%, de novo, sustentado pelo pequeno crescimento de vendas, mas um grande aumento de margem bruta e de diluição de despesas operacionais.

No próximo slide, falando um pouco sobre o resultado financeiro, mostramos ainda uma evolução da despesa financeira, mas totalmente associada ao crescimento do CDI e ao crescimento das vendas. A participação do Cartão Luiza cresceu bastante; mesmo com as lojas físicas tendo uma pequena retração, o Cartão Luiza cresceu bastante. É um sinal da fidelização dos nossos clientes.

Esse crescimento tem um pequeno impacto no custo de antecipação, e com o crescimento do e-commerce, a participação do cartão de crédito de terceiros também aumentou um pouco no nosso *mix* total. Por isso que o nível de descontos de recebíveis foi um pouco maior, e ainda com CDI maior trimestre contra trimestre.

O bom é que a tendência de redução do CDI começa a ficar mais clara para todo o mercado. Então, na medida em que o CDI começar a cair, essas linhas devem se beneficiar diretamente dessa redução.

Quando olhamos o endividamento, mostramos a redução significativa, do patamar de R\$1,2 bilhão para um patamar de R\$850 milhões, uma redução de R\$350 milhões em 12 meses. Reduzimos bastante desde o final do ano passado, e vimos mantendo essa redução em relação ao ano passado. E de novo, a alavancagem caiu de 2x para 1,5x, muito disso associado à redução da necessidade de capital de giro.

Neste trimestre, conseguimos manter o giro dos estoques em linha com o ano anterior e aumentar o prazo médio de compras, fazendo um trabalho bastante minucioso também, avaliando giro por categoria e por fornecedor, e conseguimos aumentar o saldo de fornecedores de forma que hoje nossos fornecedores financiam o nosso estoque. Além disso, conseguimos reduzir também impostos a recuperar, contas a receber e outras contas do capital de giro como um todo, que foram essenciais para a melhoria do perfil de capital de giro e de endividamento também.

Por fim, no próximo slide comentamos um pouco sobre o lucro líquido. Uma evolução no 1T de R\$5 milhões, no 2T de R\$10 milhões, ainda relativamente baixo, principalmente pela despesa financeira e pelo nível de taxa de juros no Brasil, mas pelo menos está em uma tendência positiva em relação ao ano passado, e a perspectiva de queda na taxa de juros também existe.

Comentando um pouco sobre a LuizaCred, destacamos o crescimento do faturamento total. O Cartão Luiza cresceu bastante, tanto dentro das lojas do Magazine, quanto fora delas. É um grande sinal do nível de ativação da nossa base de cartões.

O CDC continuou caindo, o faturamento dele caiu 58%, em linha com a nossa política mais conservadora, mas grande parte disso foi compensada com o crescimento da Losango, que responde por praticamente 5% do nosso faturamento nas lojas físicas.

Mostramos um pouco da visão da carteira por atraso, e aqui vale destacar que, normalmente, no 1S a tendência é de alta. No ano passado, houve uma alta no 1S de 10,4% para 11%, uma alta de 60 b.p., e neste ano, no indicador de longo prazo houve uma queda de 100 b.p., de 12,7% para 11,7%, refletindo essa tendência, o melhor *mix* na carteira e a tendência de conservadorismo na aprovação de crédito. E a inadimplência de curto prazo, também para o trimestre, é bastante baixa, 3,9%, que também é um indicador antecedente de inadimplência.

Finalmente, mostramos um pouco do lucro da LuizaCred em dois gráficos, um do lucro líquido e outro do lucro operacional. Aqui fica claro, principalmente no lucro operacional, que ao longo do ano passado houve uma queda trimestre a trimestre, principalmente com aumento da inadimplência, que já começou a se reverter.

O lucro operacional desses dois trimestres foi na casa de quase R\$50 milhões, parecido com o do 2T15. Ainda não no mesmo nível do 1T15, o nível de inadimplência ainda é um pouco maior, mas a tendência é positiva também.

Vale destacar que houve que houve um aumento da carga tributária, de 40% para 45% sobre esse lucro operacional, e que mesmo com o aumento do desemprego e toda a crise na economia, a LuizaCred tem sido bastante resiliente, passou de um lucro de R\$180 milhões em 2014, no auge, para R\$120 milhões ano passado, e este ano, no 1S já fez R\$50 milhões de lucro, com uma tendência, um perfil de inadimplência bastante positivo e um ROE de quase 19%.

Esses são os principais comentários financeiros. Agora volto a palavra para o Frederico. Obrigado.

Frederico Trajano:

Obrigado, Roberto. Para finalizar, acreditamos que, embora ainda muito tímida, a tendência do 2S é de uma leve recuperação nos índices de confiança da economia e, com isso, uma consequente retomada do consumo.

Ressalto também que o cenário de USD mais baixo pode ser refletido em preços menores e mais consumo, mas apesar de tudo isso manteremos nosso foco nos projetos inicialmente descritos e na implementação da nossa estratégia, em nos transformamos em uma empresa digital com pontos físicos e calor humano.

Com isso, encerro nossa apresentação inicial e abro para perguntas.

Guilherme Assis, Brasil Plural:

Bom dia. Obrigado por pegarem minha pergunta. Na verdade, eu tenho duas perguntas. Uma é sobre o excelente desempenho do e-commerce, e estamos acompanhando o que está acontecendo com os competidores. Gostaria de ter uma ideia do que vocês acham de perspectiva.

Tem um competidor em *disruption*, não preciso nem citar o nome, mas teve *turnover* de management, problema de fraude, então ele está tentando se reposicionar, até com uma mudança na estrutura societária. E outro, também, que teve problemas com fornecedores; isso escutamos no *call* de resultados do 1T e parece que continua afetando um pouco a Companhia.

Então, vemos um ambiente em que dois dos principais competidores, talvez os maiores competidores, tiveram problemas. Eu gostaria de saber a impressão de vocês sobre qual tem sido a dinâmica, considerando isso. Se vocês têm visto que houve uma trégua na guerra de preços que estava acontecendo, e se vocês acham que isso é sustentável. E se, para vocês, esse crescimento que vocês estão apresentando é sustentável no médio e longo prazo. Como vocês colocaram no *release*, o mercado cresceu 5% e vocês cresceram 30%. Vocês acham que dá para manter isso, ou acham que o ambiente competitivo volta a ficar mais difícil? E em quanto tempo isso acontece? Essa é uma pergunta.

A segunda pergunta, vocês também tiveram uma margem bruta muito alta. Vocês explicaram alguns ganhos, tem a questão de cobrança das taxas de entrega e de montagem, mas também tem o efeito que vocês comentaram menos, que é a questão da MP do Bem. Eu gostaria de entender como está isso, qual é o impacto, se dá para mensurar, dos 120 b.p. que vocês ganharam, qual é o impacto.

Nas minhas contas, e eu gostaria de saber se vocês acham que isso faz sentido, mais ou menos 30% das vendas é de smartphone e produtos de *tech*, que eram beneficiados pela MP do Bem, a isenção seria mais ou menos essa, arredondando os 10% da receita, então isso daria um impacto de 3 p.p. na sua margem. Gostaria de saber se é um *fair assumption*, se essa conta faz sentido, e qual é a perspectiva para a MP do Bem.

No *call* de resultados do concorrente, na semana passada, eles falaram que esperam conseguir essa liminar também. Eu gostaria de entender se vocês acham que a

tendência é de todo mundo conseguir eliminar ou de todo mundo perder o benefício. Gostaria de ter uma perspectiva sobre isso. São essas perguntas. Obrigado.

Frederico Trajano:

Obrigado pelas perguntas, Guilherme. Eu tentarei respondê-las, e talvez o Eduardo ou o Roberto me complementem nas respostas. Sobre a primeira pergunta, você sabe que eu não gosto muito de falar especificamente sobre concorrente, porque acho que cada um tem sua situação específica, peculiar. Eu prefiro falar sobre a nossa operação e sobre uma tese que venho defendendo há algum tempo, que é com relação à racionalidade da gestão econômica das empresas.

Existia uma situação no mercado há muito tempo, e eu não diria de um ou outro, mas da maioria dos concorrentes de Internet de operar com margens muito baixas, que não eram suficientes para pagar despesas e nem a remuneração do capital. Eram operações que cresciam muito, com prejuízo alto, e eu sempre disse a vocês, já há muitos anos, em reuniões e *calls*, que era uma situação insustentável a longo prazo.

Eu digo que a Internet, o digital irá revolucionar muitas coisas, menos a gestão a financeira das companhias. O acionista, quando investe em uma ação, quer ganhar dinheiro, ele quer ter dividendos pagos, quer que a ação suba, e isso não acontece se a operação destrói caixa.

O que eu vejo é que existe um caminho geral no mundo inteiro e no Brasil; vemos mesmo a Rocket Internet lá fora sendo pressionada para que as operações deem lucro. No mundo inteiro existe uma preocupação.

A Amazon dando um resultado muito bom no último trimestre; existe uma tendência no mundo inteiro de as operações online que davam prejuízo passarem a dar lucro, e para isso elas têm de praticar a regra do jogo, que é vender no preço certo, ao custo certo, não dar frete grátis quando não é possível. Entrar na regra do jogo da racionalidade.

Essa é uma tendência, na minha visão, irreversível. Espero que o mercado também não continue fomentando operações que destroem valor, destroem caixa.

Nesse sentido, nós, que sempre jogamos a regra do jogo da racionalidade, estamos nos beneficiando dessa questão. Mas eu quero ressaltar que temos um benefício estrutural da operação do comércio eletrônico por conta da nossa operação de multicanalidade.

O fato de a nossa operação compartilhar os custos fixos, como descrevi no começo, de logística, de informática, e mesmo retaguarda – nós não temos dois CFOs, temos um, não temos dois CEOs, é um –, isso tudo para um varejo que, online ou não, tem margem baixa, é importante e é uma grande vantagem competitiva, e acho que dá um diferencial estratégico claro para a Companhia.

E com isso estou, sim, confortável de que continuaremos crescendo acima do mercado, como crescemos. Se você olhar os últimos cinco anos, crescemos acima do mercado.

Só quero ressaltar, Guilherme, que a base do e-commerce do 1S15 era baixa. A base do 2S do e-commerce é mais alta, então eu não sei se conseguiremos manter os 30% de crescimento, mas lutaremos para isso, estamos muito confiantes e a operação está

indo muito bem. Mesmo em julho foi muito bem, e tendemos a ter bons meses para frente.

Mas tem essa questão da base de comparação, porque a base do 1S15 era melhor que a do 2S, o que é o contrário para a loja física. A base do 2S da loja física é mais favorável do que foi a do 1S, então tendemos a equilibrar um pouco mais esse crescimento, mas, no geral, continuar operando com um crescimento maior.

Guilherme Assis:

Só explorando, eu entendo a questão de não mencionar especificamente o competidor, mas o que eu queria entender mais é a dinâmica do mercado. Você falou bastante de tendência lá fora, mas tentando ver o que está acontecendo no Brasil, acho que houve um *disruption* dos competidores no 1S. Passado o 1S, o que vemos nos seus resultados, e avaliando não cada competidor no detalhe, mas no mercado, você vê que essa tendência de menos competição por preço está se mantendo, ou você acha que não? Como você está vendo isso?

Frederico Trajano:

Como eu falei, eu vejo que existe uma tendência irreversível pela racionalidade. Eu vejo que menos concorrências farão preços abaixo do custo que eles pagam para os fornecedores, o que acontecia muito no passado, vender abaixo do custo.

Eu sinto que é uma tendência irreversível. Pode ser que em um mês ou outro haja uma mudança de política, mas a tendência a médio e longo prazo, e até a curto prazo, na minha visão é irreversível, pela racionalidade, o que é bom para o Magazine e para todos os competidores também, porque todos os acionistas, dos concorrentes e nossos, querem empresas sustentáveis e rentáveis.

Guilherme Assis:

Está bom. Obrigado.

Frederico Trajano:

Sobre o segundo ponto, vou abrir aqui um pouco e deixar o Roberto falar. Nós não damos *disclosure*, até por ser uma informação muito estratégica, de qual é o nosso *mix*, qual é nossa participação de mercado. Então, não vou entrar em detalhes sobre qual é a participação de telefonia no nosso *mix* em geral.

O que posso falar sobre isso, e eu gostaria de reforçar, é que o Brasil tem uma das maiores cargas tributárias do mundo, já tinha no ano passado, e houve uma série de aumentos do ano passado para este ano. Acho que os administradores têm uma obrigação fiduciária de defender o interesse do acionista e do cliente, e podemos fazer isso de duas formas: uma juridicamente e outra institucionalmente.

Juridicamente é questionar aumento que consideramos inconstitucional, com teses sólidas, técnicas, escritórios de primeira linha; e a segunda, a institucional, que é via órgão de representação de classe, como o IDV. É lutar para que não haja um aumento absurdo, cobrar do governo mais eficiência na gestão dos gastos etc.

Houve uma série de aumento tributários neste ano: EC 87, o fim do PIS/COFINS da MP do Bem, uma série de majorações de ICMS em vários estados; inclusive aconteceu em São Paulo, na semana passada, de celular. Enfim, uma quantidade

enorme de aumentos tributários, e na maioria deles não existe tese jurídica que possa ser tecnicamente defendida, então não temos o que fazer, simplesmente temos de aceitar.

Quando existe alguma tese plausível, técnica, na qual passamos por todo o *compliance* de passar pelo comitê fiscal, comitê de auditoria, aprovação do Conselho, trabalhamos com escritórios de primeira linha, trabalhamos juridicamente e tecnicamente para o processo, temos a obrigação de levar para frente, e foi exatamente isso que fizemos neste caso específico, com sucesso nessa fase preliminar.

Existem várias empresas que conseguiram sucesso nessa mesma base preliminar. Também não gosto de citar nominalmente, mas vou falar da Abinee, um órgão que conseguiu para todos os seus associados, vários outros varejistas conseguiram a tese e estão aplicando nas suas operações da forma que estrategicamente lhes convir.

Então, não abriremos o valor, isso já não fizemos no 1S e nem posso fazer por *call* agora, mas quero explicar um pouco o racional por trás dela e enfatizar que passamos por todas as teses, não só essa, mas todas que temos, por mais controle rigoroso, processo de governança e *compliance* da Companhia.

Roberto Bellissimo:

Bom dia, Guilherme. Só complementando, a margem que divulgamos é totalmente comparável com a margem bruta do ano passado, uma vez que no ano passado não havia PIS/COFINS, e nem neste ano, e ajustamos para aquele efeito da reoneração da folha.

Então, o aumento de margem de 1,2 p.p. não tem efeito nenhum do PIS/COFINS, ele é, por isso mencionamos, resultado de tudo aquilo que já comentamos, como melhor *mix*, frete, montagem, canal de e-commerce etc. E como o Frederico falou, não comentamos *mix* e nem valor do benefício do PIS/COFINS, nem ano passado e nem neste ano, nunca comentamos.

E em relação à expectativa, sim, é favorável. Colocamos na nota explicativa que o parecer dos nossos assessores jurídicos internos e externos é de que as chances de perda são possíveis, mas com viés de remotas, então a chance de êxito é mais favorável. Continuaremos acompanhando e monitorando, informando o mercado da evolução disso tudo.

Guilherme Assis:

OK, mas acho que a questão que eu gostaria de entender é que vocês hoje estão com uma vantagem que nem todos os competidores têm. Então, de alguma forma, isso ajuda na sua margem. Eu fiz uma pesquisa bem rápida de preço, e vocês estão cobrando por um smartphone a mesma coisa que um concorrente, é um negócio bem empírico. Então, você, que não está pagando um imposto, sua margem é maior por causa disso.

O que eu acho que seria importante entendermos, já que vocês estão seguros com seus advogados, pelo menos pelas informações que existem hoje, de que conseguirão manter o benefício, acho que seria também correto eu inferir que esse benefício deve ser estendido a todo mundo, então essa vantagem tende a cair e deve haver um impacto na margem no futuro.

Acho que isso é o mais importante, para sabermos daqui para frente. Com a situação como está hoje, me parece que existe diferença entre os *players* do mercado, e acho que isso não é sustentável. Eu imagino que ou todo mundo perde, ou todo mundo ganha, e aí deve ter impacto na margem. Queria saber se é esse o seu entendimento.

Frederico Trajano:

Complementando, como eu descrevi nas minhas colocações iniciais, o Magazine ganhou share de todas as categorias no 1S. Ganhou de linha branca, ganhou de imagem, de informática, de móveis e também de telefonia. Então, ganhamos de todas as categorias.

Tivemos um desempenho muito bom do e-commerce, que não se beneficia tanto da questão; e como você mesmo falou, a política de preços não é diferente da política de preços de mercado, e nem deveria ser, porque ainda é uma tese em processo de avaliação, então não podemos fazer nada até termos uma decisão final do processo. Mas como temos ganhado share em todas as categorias, acredito que o desempenho do 1S se dá por uma boa gestão geral da Companhia.

Com relação ao 1S também, quero ressaltar que tivemos queda significativa de despesa, que não tem nada a ver com qualquer item fiscal. E queria reforçar também que não conheço todas as teses tributárias do mercado. Sei que tem muito e-commerce que tem benefícios que não temos em alguns estados, como Rio de Janeiro, Bahia; tem competidores do Nordeste que tem benefícios enormes em estados específicos em impostos ainda mais representativos que o ICMS, que não temos e no futuro podemos ter também.

Então, é muito difícil fazer uma previsão do que pode acontecer. Cada varejista tem seu planejamento tributário, tem sua tese contábil, e tem alguns que tem algumas vantagens e outras não. Eu imagino e torço para que o mercado inteiro ganhe a tese, como já tem várias empresas ganhando e aplicando a tese, como já falei para vocês. Isso é bom para o mercado como um todo, para todos os consumidores, e espero, realmente que todas as empresas consigam defender suas teses quando elas forem corretas juridicamente e quando passarem pelos trâmites corretos na Justiça.

O que pode acontecer amanhã, não consigo prever e não tenho condição de responder agora. Vamos ver o que vai acontecer no mercado. Mas espero que todos consigam defender suas teses tecnicamente, corretamente, e aquilo que for inconstitucional, que não passe.

Guilherme Assis:

OK. Obrigado, Frederico.

Maria Paulo Cantusio, BB Investimentos:

Bom dia a todos. Obrigada por pegarem minha pergunta. Eu gostaria de explorar um pouco mais a questão do crescimento do e-commerce. No release vocês falaram que foi inaugurada a operação de *market place*, com aproximadamente dez *sellers*, se não me engano, neste trimestre. O que temos visto, e não sei se talvez seja uma coincidência, mas as operações que já têm um *market place* mais evoluído não têm conseguido apresentar um crescimento tão alto quanto vocês.

Quando vamos pesquisar algum tipo de produto, a infinidade de itens é imensa, mas as ferramentas de filtro não são tão eficientes, acredito que ainda precisem de um

pouco de ajuste. E a questão dos prazos de entrega também aumentou bastante. Essa sempre foi uma bandeira que todos os varejistas levantaram, de tentar reduzir o prazo de frete, e às vezes pesquisamos algum tipo de produto e ele leva até 60 dias para ser entregue hoje em dia. E também as reclamações aumentaram bastante em relação aos fornecedores.

Em resumo, vocês acham que talvez um pouco do crescimento do seu e-commerce tenha vindo de algum tipo de migração do movimento dos outros sites para o Magazine Luiza, porque o atendimento dos outros sites piorou por conta do *market place*? E como vocês estão atuando nesses gargalos da operação de *market place* para que não vejamos uma desaceleração no seu e-commerce mais para frente? É basicamente isso. Obrigada.

Eduardo Galanternick:

Maria, obrigado pela pergunta. O que acreditamos é que a estratégia de *market place* é complementar. Não acreditamos que teremos uma perda, uma desaceleração do crescimento de vendas por conta de inclusão de parceiros dentro da nossa base de vendas.

Uma vez que mantenhamos nossas condições competitivas, mantenhamos nossos volumes com a indústria e a nossa estratégia de multicanalidade, que trará benefícios de prazo e de custo, a expectativa é que continuemos com desempenho sólido no crescimento de vendas das nossas mercadorias próprias.

O *market place* vem para complementar um sortimento adicional, para complementar situações em que porventura tenhamos ruptura e em que haja oportunidade de compra para os clientes, e até na questão de ter mais opções de preços, variedade de preço, entrega etc.

Então, não entendemos que o *market place* possa ser um futuro ofensor da nossa própria venda. Eu não posso responder se há uma migração da venda dos nossos concorrentes e se é o *market place* que está ofendendo a venda deles. Acho que eles poderiam dar mais explicações sobre isso, mas, na nossa visão, entendemos que é totalmente complementar.

Maria Paula Cantusio:

Obrigada, Eduardo. E como vocês estão trabalhando a questão de cadastramento de novos *sellers*, para garantir que a qualidade seja a mesma, tanto na questão de atendimento quanto no prazo de entrega que o Magazine Luiza atua hoje?

Eduardo Galanternick:

Dentro da nossa estratégia, temos uma preocupação muito grande com a nossa marca. Somos muito criteriosos com a escolha dos nossos parceiros, tanto do ponto de vista documental e histórico de negócios dessa empresa.

Entendemos também que em situações em que tenhamos produtos híbridos, como chamamos, que são produtos que nós temos e que nossos parceiros têm, ele terá a opção de comprar sempre nas nossas condições, elas não vão piorar por isso; e em produtos que não tenhamos em nosso sortimento e que vierem de parceiros, os prazos mais longos terminam, óbvio, acertando a conversão daquela venda e não se traduzindo em venda, mas que não tirem uma venda nossa.

Nossa preocupação é ter, dentro do nosso *market place*, parceiros responsáveis, confiáveis e que deem o devido atendimento ao nosso cliente. Esses tipos de parceiros naturalmente terão prazos competitivos; talvez não tão competitivos quanto os nossos, por conta da nossa estrutura, mas que sejam competitivos.

Maria Paula Cantusio:

E por fim, Eduardo, vocês pretendem crescer em que ritmo a operação de *market place*? Vocês têm algum *target* para a quantidade de *sellers* para o final do ano?

Eduardo Galanternick:

Não podemos dar um *target*. Terminamos uma primeira fase, que foi a fase de estabilização da plataforma, que já está alterando, já estamos com o SAC integrado, já temos integração com plataformas de e-commerce, como a BTEC; e agora, como está no nosso *release*, entraremos em uma fase de expansão.

Nossa expectativa é fazer tudo de forma muito sólida, consistente e chegar a algumas dezenas de *sellers* até o final do ano.

Maria Paula Cantusio:

OK, Eduardo. Obrigada.

Irma Sgarz, Goldman Sachs:

Bom dia. Obrigada, e parabéns pelos resultados. Eu tenho três perguntas bem rápidas. Primeiro, ainda sobre o *market place*, gostaria de entender se o seu foco será mais em fechar parcerias com grandes redes, ou se estão olhando para empresas menores, que talvez até operem no Simples, que talvez tenham outras vantagens para ter preços competitivos. Como estamos vendo um caminho um pouco diferente para cada uma das empresas, com alguns indos mais para tentar fechar parcerias com grandes varejistas que não têm operações próprias – talvez tenham operações próprias, mas não com tanto tráfego –, e, por outro lado, outras empresas de *market place* indo mais para capturar empresas de médio porte, gostaria de saber qual é o foco da sua equipe comercial.

E também, se puder comentar um pouco sobre como está a estrutura dos *fees* para esses vendedores. Se puder comentar qual é a *take rate* que vocês cobrarão deles, e se já há alguma opção de oferecer serviços adicionais para serem integrados às ofertas desses vendedores.

E a terceira pergunta, rapidamente, é para entender o que vocês pensam sobre as necessidades de investimento, não só para este ano, mas também mais para o médio prazo. De novo, estamos vendo algumas estratégias diferentes, com alguns indo para um modelo mais *asset light* e outros indo mais para um modelo no qual até estão se verticalizando, de certa maneira, com investimentos em plataformas tecnológicas, mas também efetivamente nativos no *last mile delivery*. São essas três perguntas. Muito obrigada.

Frederico Trajano:

Bom dia, Irma. Eu tentarei endereçar, e qualquer coisa o Eduardo complementa. Sobre foco estratégico, não queremos excluir ninguém do *market place*, na verdade, mas o grande mercado do futuro vem das pequenas.

É muito difícil convencer um concorrente a colocar produto na sua plataforma. Vários já tentaram que colocássemos produto em plataformas já existentes, e nunca aceitamos, porque obviamente todos querem ter a predominância nesse mercado. Acho que o correto, do ponto de vista estratégico, é focarmos pequenas empresas.

Há milhares de varejistas que já estão vendendo online no Brasil, que estão começando a se digitalizar, e o foco do Magazine Luiza estará especificamente nesse mercado.

Achamos que aumentará muito o número de empresas, até offline, que migrarão para o online no futuro, ou que estão começando seu e-commerce. E como nós fomos offline e migramos para o online, sabemos muito bem quais são os *hurdles* desse processo, e queremos passar essa experiência, esse conhecimento para eles, e achamos que podemos ajudar bastante essas pequenas empresas a entrarem no *market place*.

Então, definitivamente, embora não queiramos excluir ninguém, o foco é nas pequenas. Tanto é que escolhemos a Presidente da Companhia, a Luiza Trajano, como a grande garota-propaganda do *market place*, até porque ela tem uma grande representatividade, há muitos anos fazendo palestra para o microempreendedor de varejo, tem um nome muito forte. Ela mesma é nossa garota-propaganda do *market place* do Magazine Luiza. Nós estamos animados, e ela também está pessoalmente muito entusiasmada com o projeto de *market place*.

Até por isso, quando você fala de *fee*, a estrutura de *fee* é muito complexa, é difícil dar uma resposta muito objetiva, porque depende de categoria e de uma situação de qual nível de serviços queremos do *market place*.

O que estamos tentando fazer é o seguinte: primeira coisa, ao montar nosso projeto de *market place* fomos muito minuciosos em tentar reduzir todos os custos do processo, porque sabemos, como varejista, como é difícil ganhar dinheiro na Internet, e queríamos que nosso *seller* não pagasse um *fee* muito caro, também.

Então, fizemos um esforço enorme, e a tendência é que tenhamos *fees* bem competitivos em relação ao mercado, preferencialmente menores que o mercado, sem prejuízo de rentabilidade.

Porque, como você sabe, assim como para o e-commerce, o *market place* precisa dar lucro, e ele tem potencial de dar um resultado muito bom, porque ele é um mercado de *economics* intrínsecos melhores. Então tentaremos ser bem competitivos, abaixo da média do mercado em *fee*.

E mais que isso, queremos lançar uma estrutura de *fee* – já está, na prática – flexível, na qual o varejista, o *seller* opta por um *fee* mais simples, que pode ser 6%, 5%, dependendo da categoria, até 15%, se ele quiser incluir o financiamento, 10x sem juros, se quiser incluir mídia que ele comprará, e nós compraremos a mídia para ele; ou, em um futuro mais distante, mas que é uma coisa que discutiremos também, o *fulfillment*. Podemos usar nossas lojas para que ele entregue uma mercadoria em nossa loja e o consumidor pegue, e aí, obviamente, ele pagaria um *fee* por isso.

Então, é uma estrutura de *fee* competitiva, com bastante flexibilidade. Essa é a estratégia do *market place* nesse sentido.

E para endereçar sua última pergunta, Irma, do ponto de vista de CAPEX, ele já está acontecendo no 1S, e sim, temos uma estratégia de que no futuro grande proporção do nosso CAPEX em relação ao que foi no passado seja em logística e tecnologia; e quando falamos de logística, é tecnologia aplicada à logística.

Então, basicamente, um grande investimento da Companhia será endereçado às plataformas, à automação, à implementação dos nossos projetos de digitalização, porque a grande maioria tem um impacto, tem um foco muito grande em tecnologia. Então, sim, a tendência no futuro é que o negócio seja mais *asset light*.

O que não deixaremos de fazer é abrir loja. Nós continuaremos abrindo loja, com uma disciplina muito grande de abrir loja sem luvas, com um custo de m² de operação muito baixo, estrategicamente localizadas, porque acreditamos que a loja, além de ser um ponto de venda, é um ponto de distribuição, por conta do *in-store picking*. Para nós, a loja é importante porque ela faz uma vantagem competitiva até em relação ao próprio e-commerce no sentido da entrega do produto.

Eu falei que até o final deste ano 50% das lojas terão o *in-store picking*, e até o final do ano que vem queremos que 100% das lojas tenham o *in-store picking*. Toda loja que abrimos, obviamente, terá essa funcionalidade, esse diferencial em relação a um concorrente que não tenha loja física, que possa alavancar esse diferencial.

Mas respondendo objetivamente, sim, a Companhia tende a ser mais *asset light*.

Irma Sgarz:

Muito obrigada.

Luiz Cesta, Banco Votorantim:

Bom dia. Eu gostaria que vocês falassem um pouco mais sobre a questão de despesas. Vimos uma evolução muito boa neste trimestre com todas as iniciativas que vocês fizeram com seus parceiros. Com relação a isso, o que podemos esperar na margem em termos de ganhos adicionais? Você acha que podemos continuar esperando essas despesas em patamares nominalmente próximos aos que vocês fizeram em trimestres anteriores até que isso se anualize, ou ainda há uma melhoria na margem para acontecer? Gostaria que vocês elaborassem um pouco mais sobre os projetos que estão fazendo e o que esperar para frente em termos de lição adicional de despesas. Obrigado.

Roberto Bellissimo:

Bom dia, Luiz. Não podemos fornecer nenhuma expectativa sobre a evolução das despesas. O que temos feito, como já comentamos, é que a gestão matricial de despesas tem funcionado muito bem, existe uma disciplina muito forte no acompanhamento de todas as despesas, na prestação de contas de todos os gestores de pacotes versus todos os gestores de unidades de negócios, Sudeste, Nordeste, e-commerce etc.

Essa gestão matricial de despesas tem funcionado muito bem. Todo mês paramos praticamente um dia inteiro para avaliar todas as despesas, discutir todos os planos de ação, corrigir todos os desvios, trocar melhores práticas, analisar não só pela média, mas ver as lojas que estão melhores que a média, as que estão piores, as que estão abaixo do orçamento, as que estão acima, tentar melhorar a produtividade de todas as lojas, as despesas etc.

O que podemos falar é que continuaremos muito focados nisso. Fizemos um orçamento base zero para o ano, o estamos acompanhando de forma muito minuciosa, em linha com essa expectativa, e continuaremos trabalhando para melhorar, ganhar eficiência e, no ano como um todo, diluir despesas, e possivelmente, reduzir despesas nominalmente, também. Esse é nosso objetivo, tanto reduzir percentualmente como nominalmente.

Das despesas que mais foram reduzidas, que nos estão ajudando bastante, temos ganhado muita produtividade, temos elevado a venda por vendedor, a venda por funcionário nas lojas, implementamos o OBZ, fizemos um ajuste de despesas tanto administrativas no escritório quanto nos centros de distribuição.

Existem vários projetos na Companhia de digitalização da loja física; já comentamos que em mais de metade das lojas os vendedores estão atendendo nossos clientes com os celulares, e isso agiliza muito o tempo de atendimento, de 40 minutos no passado para cinco minutos, então conseguimos ter uma produtividade maior sem perder nível de serviço, sem perder nível de atendimento.

Mudamos a estratégia de marketing, estamos fazendo um marketing mais regional, focando também nas mídias sociais, então também estamos diluindo despesas de marketing. Nossa logística já é muito eficiente para o setor, na medida em que é totalmente integrada entre as lojas e o e-commerce, mas existe uma série de projetos dentro da logística para potencializar essas sinergias, para tornar nossa logística ainda mais barata; uma delas é o retira loja, cujo início da operação já se mostrou de bastante sucesso.

Estamos também renegociando contratos de logística, contratos de locação, e todas as outras despesas que fazem parte da gestão matricial de despesas: como o Frederico colocou, aluguel, cartão de crédito, energia elétrica, hora-extra, *turnover* etc.

Então, sem dar nenhum *guidance* sobre a expectativa de despesas em termos nominais, podemos falar que estamos muito focados em continuar esse processo de otimização, ganho de eficiência, sem prejudicar venda, sem prejudicar atendimento, mas ganhando bastante eficiência, e a digitalização da loja física ajudará muito nisso também.

Luiz Cesta:

OK. Obrigado, Roberto.

Operadora:

Encerramos neste momento a sessão de perguntas e respostas. Gostaria de retornar a palavra ao Sr. Frederico Trajano para suas considerações finais.

Frederico Trajano:

Eu só gostaria de agradecer a participação de todos no *call*. Muito obrigado, e bom dia a todos.

Operadora:

O *conference call* do Magazine Luiza está encerrado. Agradecemos a participação de todos, e tenham um bom dia.

“Este documento é uma transcrição produzida pela MZ. A MZ faz o possível para garantir a qualidade (atual, precisa e completa) da transcrição. Entretanto, a MZ não se responsabiliza por eventuais falhas, já que o texto depende da qualidade do áudio e da clareza discursiva dos palestrantes. Portanto, a MZ não se responsabiliza por eventuais danos ou prejuízos que possam surgir com o uso, acesso, segurança, manutenção, distribuição e/ou transmissão desta transcrição. Este documento é uma transcrição simples e não reflete nenhuma opinião de investimento da MZ. Todo o conteúdo deste documento é de responsabilidade total e exclusiva da empresa que realizou o evento transcrito pela MZ. Por favor, consulte o website de relações com investidor (e/ou institucional) da respectiva companhia para mais condições e termos importantes e específicos relacionados ao uso desta transcrição.”