

TRANSCRIÇÃO DA TELECONFERÊNCIA

RESULTADOS 3T18

6 DE NOVEMBRO DE 2018

Operadora

*Bom dia senhoras e senhores, e obrigada por aguardarem. Sejam bem-vindos ao conference call do Magazine Luiza referente aos resultados do terceiro trimestre de 2018. Neste momento todos os participantes estão conectados apenas como ouvintes, e mais tarde iniciaremos a sessão de perguntas e respostas, quando as instruções para os senhores participarem serão fornecidas. Caso necessitem de alguma assistência durante a audioconferência queiram, por favor, solicitar a ajuda de um operador digitando asterisco zero (*0). Gostaria agora de passar a palavra ao senhor Frederico Trajano, CEO do Magazine Luiza. Por favor, senhor Frederico, pode prosseguir.*

Frederico Trajano - CEO

Bom dia a todos, muito obrigado por participarem do nosso call de resultados referente aos resultados do terceiro tri de 2018. Eu estou aqui na presença de toda a Diretoria Executiva do Magazine Luiza, vamos apresentar eu e o

Bellíssimo, nosso CFO. Eu vou fazer uma introdução, depois o Roberto vai detalhar melhor os resultados.

Bom, a gente apresentou, na minha opinião, um resultado muito positivo diante de um cenário bem desafiador que havia sido previsto pela a gente, por mim pessoalmente no último call de resultados. Nós viemos aí de um período pós Copa, sempre tem uma ressaca de Copa, que a gente costuma dizer no varejo, dado que é um tri muito forte de crescimento, sempre é, sazonalmente, antecipa até algumas vendas do segundo semestre para o primeiro semestre, e principalmente na linha de imagem. A gente teve também um cenário de pressão cambial, também um ponto grande de preocupação minha em relação ao segundo semestre, fruto aí de todo o processo eleitoral, as incertezas do processo eleitoral. Eu acho que diante de tudo isso, eu queria dar um enorme destaque para o nosso crescimento de vendas, considerando ainda o fato que o terceiro tri do ano passado foi um dos melhores trimestres da história da companhia, a gente teve um crescimento muito alto, tanto no off-line quando no online o ano passado, então crescer em cima dessa base nesse cenário desafiador foi realmente um fato a ser comemorado pela companhia como um todo, e eu diria até acima da minha expectativa original para esse trimestre.

A gente cresceu 24% lojas físicas com uma participação expressiva de *same store sales*, que foi 16%. E já estamos colhendo frutos de um programa de expansão que a gente começou acelerar no ano passado de abertura de novas lojas, esse ano já foram mais de 80 lojas abertas aí, estamos prevendo até o final do ano, enfim, continuar esse ritmo de crescimento. E o destaque para o e-commerce, também um crescimento enorme tanto

no 1P, uma operação que já há muito tempo tem crescido em cima de altos crescimentos, e com um resultado extremamente expressivo do marketplace que já a níveis atualizados já está superando aí a faixa de R\$1 bilhão. Então, um número absolutamente expressivo, um crescimento significativo em relação ao ano passado. E também a gente vai mencionar depois, podemos enfatizar nas perguntas, também crescimento de novos sellers, o mês de outubro a gente já bateu aí a faixa de 400 novos sellers, um recorde de adição de seller num mês, o que mostra que a gente está melhorando o nosso processo de onboarding, sem deixar de sermos absolutamente seletivos com a entrada de novos sellers. Somos ainda disparadamente a empresa mais seletiva, porque para nós o nível de serviço do 3P tem que ser igual ao nível de serviço de 1P, ou seja, um nível de serviço altíssimo.

Mas o que eu mais comemoro do resultado desse primeiro, desse terceiro trimestre de 2018, sem dúvida, é a evolução dos nossos indicadores de clientes. A gente se comprometeu e nós fomos extremamente enfáticos sobre isso desde do começo do ano em todas as nossas conversas com investidores, em todos os nossos releases de resultados que esse era o ano do cliente, um ano no qual a gente subiria e muito a barra da companhia em relação a crescimento de base de clientes e principalmente crescimento dos indicadores de nível de serviços de clientes. Então, a gente estava muito comprometido a montar uma operação verdadeiramente, não subjetivamente, não retoricamente, uma operação de fato voltada para o consumidor, que a gente acredita que a melhor defesa que a gente possa ter em relação a qualquer concorrente atual ou potencial novo entrante é ter uma base de clientes extremamente fiel e extremamente bem servida, que não tem nenhuma razão, ou não teria nenhuma razão para estar mudando de relacionamento. Então, a gente tem feito isso e pela primeira vez nesse release de resultado eu convoco todos vocês a lerem a nossa mensagem de administração, que a gente realmente tentou detalhar isso muito bem, para deixar claro as nossas evoluções. A gente está abrindo alguns indicadores que antes a gente não abria ao mercado, e eu vou estar aqui falando sobre eles porque acho fundamental que vocês possam entender o trimestre com relação à evolução expressiva desses indicadores de clientes. E a gente colocou indicadores de clientes com barra alta justamente para tirar o caráter subjetivo de estar focado no cliente, porque a gente ouve falar de qualquer organização tanto no Brasil quanto no mundo, mas de fato poucas são. E as que são dificilmente perdem mercado, elas estão sempre crescendo e tem uma situação do ponto de vista de longo prazo muito mais favorável.

Eu queria destacar, de indicadores de clientes, a gente tem indicadores quantitativos e qualitativos, acho que esses dois são importantes, a gente precisa crescer a base de clientes. A gente teve alguns anos de crescimento muito alto sem aumento de base de clientes, basicamente crescimento de ticket médio, e a gente se dispôs esse ano a estar crescendo bastante o número de clientes ativos na nossa base.

Nós crescemos 31% a base de clientes ativos, com destaque para o e-commerce, mais uma vez cresceu 61% a base de clientes ativos, um número assim muito expressivo,

muito acima de qualquer outra operação que publica o indicador no mercado. E mesmo assim sem deixar, eu queria enfatizar isso, nós não estamos crescendo em e-commerce em detrimento de loja física, o crescimento da base de clientes loja física cresceu 21%, então a gente realmente está ganhando participação de mercado, não só em faturamento, mas principalmente participação na base de clientes tanto no online quanto no off-line. Para o online eu queria destacar bastante os spots que nós temos feito para aumentar não só o crescimento da base de clientes como fidelização também, a gente tem feito no app hoje, a gente divulgou aí que mais de 75% dos nossos acessos já estão por dispositivos móveis, incluindo app, mas não exclusivamente também pela versão mobile do site. A gente teve mais de 1 milhão de downloads aí no trimestre, batemos 19 milhões aí no ano, da base de clientes do app.

Na loja física eu queria citar aqui, o cliente do app ele compra com mais frequência, ele é mais fiel a base, a gente dá várias vantagens para o cliente como, por exemplo, o frete grátis para entrega de produtos acima de R\$100. Então, a gente tem uma série de benefícios no aplicativo, a experiência de compra é muito melhor, você consegue comprar em até 3 segundos. Nós somos um dos apps melhor avaliados tanto na loja da Apple quanto na loja do Android. Enfim, desenvolvemos um app que a gente está aperfeiçoando sempre, mas que tem gerado um relacionamento muito mais constante não só de compra, mas também como de visitas, e enfim, o nosso tracking de pós venda no aplicativo melhorou muito, e enfim, temos aí uma satisfação muito grande dos clientes que tem usado a ferramenta.

O equivalente ao app para a loja física eu costumo dizer que é o cartão de crédito, porque com o cartão de crédito você tem uma ferramenta de relacionamento com o cliente que deixa de ser menos pontual para ser mais frequente. Que o nosso grande foco além de aumentar a base de clientes é que esses clientes relacionem com a gente mais frequentemente, o que é um desafio enorme, dado que a gente era historicamente uma empresa muito voltada para produtos de baixa frequência, ticket médio alto. A gente tem melhorado muito isso aumentando a participação dos setores leves e principalmente com marketplace também.

Agora o cliente com cartão ele costuma comprar com muito mais frequência, então a gente decidiu no começo do ano acelerar bastante o investimento em aquisição de clientes com cartão, em venda do cartão Luiza, a gente está vendendo 150 mil cartões por mês, que é um número altíssimo, 86% maior do que ano passado e isso implica uma série de investimentos, descontos para cliente que compra com cartão. Também a dinâmica financeira de contabilização do resultado do cartão ela tem um impacto mais de despesa do que de receita num curto prazo pela IFRS 9, mas com o tempo esse cartão ele, como é muito rentável, ele tende a melhorar o resultado da empresa no longo prazo. Ou seja, no curto prazo o impacto no resultado do LuizaCred, no longo prazo é um resultado muito positivo tanto para a própria LuizaCred como para o Magazine Luiza também porque o cliente com cartão, como ele tem um limite de

crédito maior ele acaba comprando mais produtos também e tem um perfil de, como a gente fala em inglês, *customer lifetime value*, mas positivo.

Claramente o investimento no cartão e no app mostra que a gente está fazendo investimentos que as vezes no curto prazo reduzem um pouco a margem, mas que do ponto de vista de geração de valor para a empresa no longo prazo fazem todo o sentido. E eu acho que a gente aqui conscientemente está tomando a decisão de fazer esses trade offs, eu vou detalhar um pouco maior. Mas a gente comemorou muito o fato da gente ter apresentado esse crescimento.

Hoje para vocês terem uma ideia, cerca de 50% de tudo o que a gente vende em loja física a gente vende pelos instrumentos de crédito da LuizaCred, principalmente o cartão de crédito. Então, já é um número muito sólido que torna bastante resiliente o resultado da loja física porque o cliente de crédito ele tende a continuar no canal, ele tende a continuar sendo fiel ao canal. E boa parte do crescimento de *same store sales* de loja física vem dessa estratégia aí de estar aumentando a base de penetração de cartão de crédito no canal.

Eu falei um pouco de quantidade, agora eu quero falar de qualidade, em nível de serviço. Nós investimos muito no pós-venda, principalmente entrega, a gente abriu dois novos CDs, e a gente investiu bastante na entrega expressa. Hoje mais de 30% do que a gente vende no online a gente promete entrega em até 48 horas. Eu acho que é um número muito acima da média de mercado. Boa parte do crescimento do online ele vem em função de uma conversão mais alta de produtos que a gente promete mais curto, o cliente às vezes ele privilegia tempo de entrega em relação a preço ou qualquer outro KPI ou qualquer outro benefício que você pode dar. E a gente como está prometendo prazos muito menores aí já para cerca de 150 cidades, que é onde a gente está prometendo uma entrega expressa, nós temos tido conversões maiores e esse modelo de entrega expressa não só está dando uma satisfação NPS maior para o cliente, mas também tem ajudado bastante a gente a converter mais venda e fazer esse crescimento, eu acho que num nível muito acelerado em cima de uma base muito alta.

O grande destaque aí para a equipe da logística, que fez um trabalho sensacional. A gente começou também a disponibilizar para dar sellers em caráter piloto no Magalu Entrega, ou seja, esse benefício todo que a gente já tem para 1P a gente quer passar para o 3P. A gente fez o teste com 10 sellers e para esses sellers a gente já reduziu 60% o tempo de entrega no piloto, ainda temos muito o que trabalhar, ainda queremos usar a malha Luiza e disponibilizar ela para o seller também. Mas acho que é um começo promissor do piloto e como a gente sempre tem feito, a gente tem conseguido ter uma capacidade muito forte de *rolloutar* pilotos de uma maneira acelerada como a gente vem mostrando consistentemente ao longo do tempo.

Queria destacar também indicadores que o mercado pouco olha, mas que são absolutamente relevantes para qualquer operação de varejo. O CSAT, a satisfação do cliente com a nossa central de atendimento ao consumidor melhorou de 64% para 86%, tempo de espera em ligação para o SAC está menos de um minuto, as vezes 30

segundos, às vezes imediatamente. Prazo de troca para quem compra no site reduziu 60%. Reclamações formais, Reclame Aqui, como a gente considera aqui PROCON, reclamação cível, caiu, a cada mil pedidos, 40%. Realmente a gente está com um nível de entrega, de nível de serviço muito acima do mercado e melhorando. Então, estamos muito felizes. Hoje somos a única operação Reclame Aqui RA1000 do mercado. Atingimos esse fator em loja física também, e estamos com o site no RA1000. Então, realmente os indicadores muito concretos de que todo aquele esforço que nós fizemos esse ano para, enfim, melhorar o nível de serviço ao cliente, aumentar o número de clientes ativos e a frequência de compra, está mostrando sinais muito positivos, com obviamente, tendência a melhora. O NPS de loja melhorou bastante, o NPS do e-commerce continua e está evoluindo. Então, estamos assim realmente, eu, particularmente, muito satisfeito com o trabalho da equipe em relação a esses indicadores e a forma como a gente tem consistentemente evoluído neles.

A gente tem feito trade off para atingir parte desses indicadores, nós investimos aí agora reportadamente R\$36 milhões, o que representou uma queda de margem em relação ao trimestre anterior de 1 ponto percentual em torno disso. Nós investimos em logística com dois novos CDs, nós aumentamos muito a frequência de abastecimento de lojas e frequências da base de entregas para conseguir prometer 48 horas. Aumentamos essa parte da logística também, o número de pessoas fazendo handling das mercadorias. Nós também aumentamos capacidade de loja, aumentamos capacidade do SAC, fizemos investimentos em ferramentas, tecnologia, alguns deles no OPEX, alguns deles no CAPEX. Fizemos ações de aquisições de clientes, como eu já falei, no app, no cartão, e também para aquisição de bases de clientes. Enfim, fizemos investimentos que eu considero fundamentais que a gente pudesse seguir nesse processo de blindar a companhia em relação a qualquer ameaça de mercado e manter a companhia, uma das companhias que tende a ter um ganho de share, de participação de mercado relevante.

Embora nós fizemos esse investimento consciente antecipado devidamente, as nossas conversas assim qualitativamente, obviamente, ao mercado, eu queria dizer que em relação ao que a gente vê de outras operações, principalmente online, são investimentos irrisórios. Acho que outras empresas que tiveram que fazer um esforço para crescer acima de um determinado basal tiveram um trade off, mas muito superior ao que nós apresentamos no trimestre, o que mostra que a gente está fazendo um crescimento absolutamente saudável, com bastante foco em geração de valor ao acionista, a gente pensa que o nosso ROIC continua numa base anualizada em torno de 30%. Um retorno sob capital investido muito alto. Sim, estamos abrindo mão de margem percentual, mas os resultados absolutos continuam subindo, tanto EBITDA, geração de caixa, lucro líquido. Então, acho que é uma operação que se provou já sustentável, saudável, e acho que o veículo hoje de capturar crescimento com o maior potencial de geração de valor ao acionista que a gente tem no mercado. Então, trade off sim, mas de racionalidade não. Então, eu queria enfatizar isso porque esse nosso

trade-off tem que ser interpretado de uma maneira positiva, entendendo claramente que a empresa mantém uma disciplina de geração de valor ao acionista que sempre foi a nossa marca nos investimentos da operação online e da off-line.

Fechando um pouco agora para poder passar para o Roberto fazer a parte do detalhamento dos resultados financeiros. Eu queria terminar a perspectiva para o quarto trimestre, eu estou, bem mais do ponto de vista, menos preocupado, vamos dizer assim, porque a minha preocupação como eu já havia dito no call e em reportagens era principalmente a pressão cambial, porque isso acaba dificultando bastante o nosso processo de negociação com os fornecedores. Foi a tônica de parte do terceiro tri, a gente agora depois, no finalzinho de outubro, agora no começo de novembro tivemos uma visibilidade cambial melhor e mais positiva. Conseguimos fechar as nossas negociações aí para o último trimestre, para a Black Friday. Vamos começar também, obviamente, essas negociações já contemplam o primeiro trimestre do ano que vem, então já estamos assim numa situação com mais visibilidade, com mais tranquilidade, e obviamente a depender ainda muito da nossa capacidade de executar, porque o varejo tem que executar. Você acaba um tri bom você tem que executar bem o outro trimestre, e a nossa base só está piorando, a base de comparação. Porque a gente foi muito bem no terceiro tri do ano passado, mas foi ainda melhor no quarto tri do ano passado.

Então, eu costumo dizer que o nosso maior concorrente é o nosso resultado do mesmo tri do ano anterior. Então, a gente tem que executar muito bem, com muito pouca margem de erro para conseguir apresentar resultados superiores ao que a gente já apresentou no trimestre o ano passado como a gente tem feito consistentemente. Mas enfim, sempre é bom destacar que é um desafio para a nossa operação. Mas acredito que do ponto de vista do cenário macroeconômico, indicadores especificamente, a gente está com uma situação pelo menos mais previsível do que a gente estava no terceiro tri e com mais condição de se programar tanto para o último trimestre quanto já o residual, o resquício que ele tem para o primeiro trimestre do ano que vem.

Eu passo agora a palavra para o Roberto e depois estamos aqui a disposição das perguntas. Obrigado.

Roberto Bellíssimo – CFO

Bom dia a todos. Eu vou passar rapidamente aqui por alguns destaques. Na página 5 a gente cresceu 34% em cima de 30% de crescimento o ano passado, então de fato, tinha sido o nosso maior crescimento o ano passado. E faturamos R\$4,6 bilhões no mesmo patamar do segundo trimestre que teve Copa do Mundo. Então, foi um desempenho de vendas excepcional.

Same store sales de 16% nas lojas físicas, e aqui um destaque as lojas novas, contribuíram com 8 pontos percentuais para o crescimento também, uma produtividade muito alta desde o início. O marketplace, o e-commerce cresceu 55%, alcançou também um maior patamar aqui, 36% das nossas vendas totais, e cresceu 55%

em cima de 65% de crescimento o ano passado. O marketplace cresceu, se multiplicou, e chegou num faturamento anualizado já de R\$1 bilhão no mês de setembro.

Nossa margem bruta caiu um pouco basicamente pelo aumento da participação de e-commerce, que aumentou aí 5 pontos percentuais do terceiro trimestre do ano passado para esse. Mas a gente diminuiu muito despesas operacionais, meio ponto, considerando investimento de um ponto em despesas operacionais. Então, a diluição poderia ter sido de um ponto e meio, foi de meio ponto considerando aí todos os investimentos que o Fred comentou. E crescemos EBITDA em 11%, o lucro líquido em 29%, mantivemos aí uma geração de caixa muito alta e um ROIC muito alto também.

Na página seguinte a gente mostra a evolução do número de lojas. Então a gente já tem 83 lojas abertas nos últimos doze meses, e temos investimentos já iniciados para mais dezenas de lojas, sendo inauguradas nesse trimestre. O nosso CAPEX aumentou muito, mais do que dobrou do terceiro trimestre em relação ao ano passado, e no ano também já chegou a R\$234 milhões, sendo mais ou menos 50% em lojas novas e reformas, e 50% em tecnologia e logística, em linha com a nossa estratégia.

Na página seguinte a gente mostra a evolução trimestral das vendas, do e-commerce, os crescimentos. O IBGE divulga que o nosso setor encolheu até agosto, e o E-bit divulgou 8% de crescimento no trimestre, então ganhamos aí muito share em todos os canais.

Na página seguinte a gente mostra a evolução das margens, das despesas. Vocês podem perceber que a gente diluiu bastante despesas administrativas, que são essencialmente despesas fixas da gestão da companhia, escritório e centros de distribuição. E não diluímos despesas com vendas pelos investimentos em nível de serviço, aquisição de novos clientes e tudo mais. Na linha da equivalência a rentabilidade da LuizaCred diminui um pouco, depois a gente comenta mais à frente, mas basicamente pelos efeitos também do crescimento e do IFRS 9.

Na página seguinte uma evolução do EBITDA. De novo, crescemos EBITDA em função do crescimento de vendas, a rentabilidade do e-commerce, diluição das despesas, mesmo considerando aí todos os investimentos em clientes.

No resultado financeiro na página 10 a gente mostra que a gente continua diluindo bastante as despesas financeiras, reduzimos em um ponto percentual. E desconsiderando as antecipações de recebíveis a gente tem tido receita financeira. A gente mostra aqui também a geração de caixa a partir do capital de giro. Aqui um destaque também, a gente continua com um prazo médio de compras e giro de estoques muito saudável. Prazo médio de compras em torno de 90 dias, giro de estoque em torno de 70 dias, uma relação aí bastante saudável.

E um SAC aqui que a gente falou no segundo trimestre, a gente aumentou o estoque um pouco, a gente fez compras antecipadas aproveitando os preços sem efeito da alta do câmbio. Então, como a gente antecipou um pouco as compras que a gente faria no terceiro trimestre para o segundo trimestre a gente pagou, como a gente compra em 90 dias, prazo médio de 90 dias, a gente pagou essas compras no segundo trimestre.

Então, a gente teve um pouco mais de pagamentos do que o normal no terceiro trimestre, conseqüentemente deve ter um pouco menos de pagamentos em relação ao que seria no quarto trimestre. Então, capital de giro é sazonal, mas esse efeito diminuiu um pouco a geração de caixa do terceiro trimestre, vai favorecer bastante a geração de caixa do quarto trimestre. E mesmo considerando essas compras antecipadas e todo o aumento dos investimentos em ativos fixos e tudo mais, a gente manteve a posição de caixa líquido no patamar de R\$1,300 bilhão, considerando aí R\$700 milhões de caixa, e R\$1,200 bilhão de recebíveis. Então, eu acho que a gente continua com uma estrutura de capital muito sólida e uma geração de caixa, e um retorno garantido muito elevado também.

Na página 11 a gente mostra um pouco a evolução. Reduzimos R\$1 bilhão de dívida nos últimos doze meses, aumentamos o caixa, variação de R\$1,300 bilhão nos últimos doze meses. A evolução trimestral do lucro com a margem de lucro líquido de 3.3 no trimestre, mesmo com todos os investimentos em clientes e um ROIC de 31% nos últimos doze meses.

Depois na página 12 a gente mostra um pouco mais sobre a LuizaCred. A gente continua investindo bastante no cartão Luiza e aumentando bastante a nossa base de cartões Luiza, que chegou a praticamente 4 milhões de cartões em setembro, crescendo aí num ritmo anualizado de praticamente 1 milhão de cartões. A gente deve crescer praticamente 1 milhão de cartões líquidos esse ano, e estamos vendendo como o Fred comentou, 150 mil cartões por mês. E é importante dizer também que 95% da nossa base é ativa no sentido de que ou está comparando ou tem saldo a pagar, está recebendo o extrato. E 65% compram de fato, utilizam cartão todo mês, em média, e sete vezes por mês em média. Então, de fato o nosso cartão é o principal cartão da maioria dos nossos clientes.

E isso tem sido muito importante para o gráfico de baixo que mostra o crescimento do cartão Luiza dentro do Magazine Luiza na casa de 54%, ajudando bastante o crescimento das lojas físicas. E com destaque também para o e-commerce que começou a participação do cartão Luiza dentro do e-commerce e também tem crescido. Ainda é bem menor, tem um potencial muito grande, mas tem crescido também.

Faturamento total da LuizaCred passou de R\$5 bilhões no trimestre, uma carteira de R\$7 bilhões com todo o conservadorismo na taxa de aprovação do Itaú-Unibanco. E na página seguinte a gente mostra que o NPL 90 diminuiu de 8.3 para 7.4, está em um dos menores níveis. E o NPL de 15 a 90 diminuiu também, está no menor nível para o terceiro trimestre, na casa de 2,8%. Então, a gente está conseguindo crescer muito com uma carteira muito saudável, uma taxa de aprovação muito conservadora, e níveis de provisões muito conservadores. A gente mostra aqui o índice de cobertura na casa de 189%, com IFRS9 a gente reforçou muito as provisões. O impacto no curto prazo foi um pouco no resultado. Se vocês olharem o resultado em BR gap continua crescente aí, já passou de R\$115 milhões no ano.

E como o Fred falou, a tendência e o potencial do cartão Luiza e da rentabilidade desse portfólio a médio e longo prazo é muito grande, então faz todo o sentido tanto para o varejo quanto para a LuizaCred essa estratégia.

Então, esses eram os destaques, agora a gente gostaria de abrir para a sessão de perguntas e respostas.

Operadora

*Senhoras e senhores, iniciaremos agora a sessão de perguntas e respostas. Para fazer uma pergunta, por favor, digitem asterisco 1 (*1). Para retirar a pergunta da lista digitem asterisco 2 (*2). A nossa primeira pergunta vem de Luiz Felipe Guanais, BTG Pactual.*

Luiz Felipe Guanais – BTG Pactual

Bom dia Fred, bom dia Beto. Eu acho que ficaram bem claros os investimentos feitos em plataforma e na experiência de compras do consumidor, mas eu queria entender, do lado dos sellers como é que a gente pode esperar evolução dessa iniciativa de fullfilment a longo dos próximos trimestres? E aí já emendando uma segunda pergunta, se vocês conseguem compartilhar com a gente, desses novos clientes, dos clientes ativos que você comentou, Fred, qual é o percentual que está entrando diretamente para o marketplace? Obrigado.

Frederico Trajano - CEO

Bom dia Luiz, obrigado pela pergunta. A gente, enfim, como eu falei do ponto de vista do fullfilment by e a utilização da nossa logística para seller, a gente iniciou o piloto aqui com dez sellers no trimestre e com resultados muito positivos. Estamos agora no processo de rollout, a gente tem uma versão 1.0 que eu diria que é a versão na qual a gente usa os contratos de terceiros para o seller em uma versão mais avançada que é na qual a gente usa a própria malha, a malha própria. Embora a gente já está fazendo testes com a Logbee, que agora passa a ser considerada uma malha própria por conta da nossa aquisição da mesma. Enfim, a gente está numa fase ainda de piloto, a gente pretende rolloutar ao longo desse, iniciar o rollout ao longo desse quarto tri, e acelerar ele bastante ao longo do próximo ano. Mas eu não vou dar guidance nesse sentido, eu acho que a gente tem que, enfim, estamos tomando um cuidado muito grande para fazer isso com bastante consistência e para manter a experiência positiva do consumidor.

O que eu posso afirmar é que vamos fazer isso rapidamente, os esforços da logística no ano que vem, esse ano foram muito voltados para entrega expressa, o ano que vem eles vão ser muito voltados para absorver o volume de terceiros. Então, a gente está muito confiante que a gente vai conseguir colocar esse que é um dos grandes diferenciais de 1P para o 3P também. Não obstante, mesmo a gente não, ainda não proporcionando esse diferencial grande, o marketplace mesmo com o modelo mais

básico, no qual o próprio seller se encarrega da logística, tem apresentado números muito expressivos em relação a crescimento de vendas, acho que a curva de crescimento do marketplace ela é até acima de outras operações que tinham números publicados. A gente vê aí que são números muito expressivos, uma evolução exponencial, mostrando aí que o marketplace ainda é um greenfield, ainda tem muito mercado a ser utilizado. A penetração do e-commerce no Brasil ainda é menos de 5%. Então, eu acho que o e-commerce é um mercado que vai ser explorado por todo mundo, tem espaço para novo entrante, e o crescimento acelerado de marketplace tem sido uma prova aí de que ainda tem muito espaço para crescer no Brasil nesse sentido. Em relação a novos clientes, está em torno de, o Eduardo pode falar aqui, do total do site.

Eduardo Galenternick – Diretor Executivo de E-commerce

Oi Luiz, Eduardo, tudo bem? Falando um pouco sobre o impacto de um marketplace na base de clientes do e-commerce, ele tem dois impactos significativos. Um é de fato na entrada de novos clientes. Então primeiro, quando a gente olha a participação do marketplace, do e-commerce de 13%, quando você fala em número de clientes é bem mais, porque o ticket de marketplace é menor. E ele de fato contribui para a entrada de novos clientes, mas ele tem uma contribuição significativa para o aumento na frequência de compras. Quando a gente compara a frequência de compra de quem comprou um item de marketplace com quem não comprou ela é significativamente maior. O que a longo prazo também impacta no aumento da base ativa porque você deixa de perder clientes depois de doze meses. Então, sem poder entrar mais em detalhes de números é basicamente esse o impacto, já é um impacto mais significativo até do que na própria venda.

Luiz Felipe Guanais – BTG Pactual

Não, excelente, muito obrigado pessoal.

Frederico Trajano - CEO

De nada, Luiz.

Operadora

A nossa próxima pergunta vem de Robert Ford, Bank of America Merrill Lynch.

Robert Ford – Merrill Lynch

Muito obrigado, bom dia a todos e parabéns pelos resultados. Fred, as pessoas parecem pensar que a pressão da margem no trimestre significa que a sua história acabou. Como você responderia a isso?

Frederico Trajano - CEO

Bob, você pode fazer a pergunta de novo, por favor? Eu não entendi bem, deu uma falha.

Robert Ford – Merrill Lynch

Claro que sim, Fred. As pessoas parecem pensar que a pressão de margem no trimestre significa que sua história acabou. Como você responderia a isso?

Frederico Trajano – CEO

Bom, Bob, eu acho que está só começando na verdade, acho que a gente agora é... Eu falo assim, se você é uma operação digital e a gente tem essa ambição de ser uma empresa digital com pontos físicos, você tem que estar absolutamente focado em indicadores de operações digitais. Se você pega as operações, os indicadores da Amazon, os indicadores do Google, os indicadores do Alibaba, são todos indicadores de interações, são todos indicadores de crescimento, são todos indicadores de aumento de base ativa de clientes. Essas operações elas não estão absolutamente focadas em maximizar margem percentual.

Então, você quer ser uma operação digital você tem que estar jogando o jogo das operações digitais. A gente tomou uma decisão esse ano de olha, nós estamos, já a alguns anos, de ser uma operação digital e para jogar esse jogo de operação digital você tem que estar falando de crescimento exponencial e não linear. Para crescer exponencialmente você não consegue crescer exponencialmente em nenhuma plataforma do mundo, no ramp-up consegue crescer com o aumento percentual de margem. E a gente foi muito claro desde o começo do ano em relação a isso, e a gente mostrou que a gente consegue crescer mais expressivamente acima do mercado com um trade off muito menor de margem do que a gente tem visto aí nas operações online no Brasil, dado as peculiaridades do Brasil.

Então, eu quero enfatizar que se tem um veículo que pode replicar o crescimento online no Brasil com algum nível de, no nosso caso um alto nível de retorno sobre capital investido, volto a dizer, 30%, essa empresa é o Magazine Luiza. Mas a gente optou por ser uma empresa digital e não uma empresa tradicional. Para ser uma operação digital você tem que ter crescimento exponencial tanto na base, nas interações com os clientes quanto também no seu nível de serviço e na fidelização dos mesmos. Então, eu acho que a nossa história só está começando.

Robert Ford – Merrill Lynch

Obrigado, Fred. E as vendas da mesma loja eram extraordinárias. A que você atribui esse crescimento e como você pensa sobre o crescimento das lojas, das mesmas lojas?

Frederico Trajano – CEO

Bom, eu vou, obrigado pela segunda pergunta. Eu vou começar aqui e eu vou passar para o Fabrício Garcia que é o nosso VP de operações para falar de loja física. Mas de novo, na nossa estratégia a loja física ela tem um componente muito fundamental para experiência, o cliente multicanal é melhor que o cliente monocanal. Então, eu sempre apostei em loja física, a gente tem.... Nós estamos abrindo as nossas lojas físicas, nós estamos reformando as lojas físicas, instalando os mini CDs, e aproveitamos e fazemos a reforma da loja inteira. Mas acho que muito efetivamente a gente tem investido muito em implementação de tecnologia, que faça com que a experiência do consumir em loja física seja muito melhor do que a média do mercado, você comprar em dois minutos, você paga direto com o consumidor. Agora a gente está implementando também o cartão de crédito digital, que você tem dois minutos, três minutos. É a experiência de fazer um cartão de crédito novo no Magazine Luiza, versus os 25, 30 minutos só de cartão de crédito, para fazer um cartão de crédito, você tinha no modelo anterior, hoje você faz tudo por mobile vendas direta com o vendedor. Todos esses investimentos no ambiente da loja, nos processos tecnológicos da loja. E na equipe, na motivação da equipe, no trabalho da equipe, obviamente o trabalho que está por trás da retaguarda aqui do pessoal da área comercial, de abastecer bem a loja e trabalhar com o básico do varejo, um arroz com feijão muito bem-feito, edição de ruptura, bom abastecimento, motivação da loja, isso a gente não deixou de fazer porque uma operação digital a gente está reforçando aquelas bases tradicionais. E isso tudo faz com que a gente tenha um crescimento expressivo *same store sales*, sem considerar as novas lojas que estão operando até com um nível de venda por metro quadrado acima dos anteriores, com muito sucesso também.

Nós estamos ganhando muito share em loja física. Eu vou passar para o Fabrício dar alguns detalhes aí de algumas categorias que a gente está crescendo também.

Fabrício Bittar Garcia – Vice-Presidente Comercial e de Operações:

Bom dia Bob, obrigado pela pergunta. É Fabrício falando. O Fred já colocou acho que a razão do crescimento de loja é exatamente isso, a nossa operação digital. O nível de serviço de loja nosso também é muito bom, a gente aproveita todo esse investimento que a gente está fazendo, o cliente de loja ele também é beneficiado.

Acho que o tema de gestão de categorias nós temos que estar, a gente está muito bem, não só nesse ano. A gente opera em todas as categorias. A gente teve nesse trimestre agora, por exemplo, linha branca móveis crescendo em acima do crescimento de lojas. A telefonia voltou a crescer. Em maio a gente não sentiu tanto assim o pós Copa. E a

gente tem algumas categorias como games, informática e importados, que a gente vem crescendo muito acima do mercado.

Então, o foco nas categorias, a sugestão que o Fred colocou, e uma assertividade promocional muito grande acho que é o que está fazendo as lojas crescerem. Além do que o Fred já colocou antes, que também é uma mola propulsora dentro do nosso negócio. Aqui é um conjunto de fatores.

Robert Ford – Merrill Lynch

Muito obrigado Fabrício, muito obrigado Fred.

Operadora

Nossa próxima pergunta vem de Joseph Giordano, do J.P. Morgan.

Joseph Giordano – J.P. Morgan

Olá, bom dia a todos, obrigado por pegarem a minha pergunta. Eu vou querer explorar um pouquinho essa questão do crescimento cartão Luiza, tem tido um crescimento bastante impressionante, mas também de certo modo está substituindo a parte do boleto. Eu queria entender, principalmente do lado online, a gente vê um crescimento relevante, eu queria entender o quanto hoje esse cartão Luiza já representa dentro do mundo online, até para entender se vocês estão conseguindo digitalizar de fato esse cliente mais fiel do Magalu, ou se a gente está ainda tendo um crescimento muito relevante em clientes novos, que não eram tradicionais clientes do Magazine.

E o segundo ponto que eu queria explorar é um pouquinho essa iniciativa de fullfilment que vocês começaram. Então, o primeiro delas eu queria entender se ele é num regime exclusivo, ou seja, o fullfilment só é feito dentro das vendas do marketplace do Magazine Luiza. E o segundo é o quão integrada essa logística vai ser com o seller, se ele vai estar com o estoque dentro do seu próprio CD, como é que é o modelo, se a loja vai funcionar como um drop location, como é que a gente pode pensar daqui para frente. Obrigado.

Frederico Trajano – CEO

Bom, Joseph, obrigado pela pergunta. Eu vou passar para o Beto responder a primeira pergunta do cartão, e aí depois eu falo sobre fullfilment.

Roberto Bellíssimo – CFO

Bom dia Joseph, tudo bem? Do cartão Luiza, Joseph, assim, por enquanto a maior parte do crescimento vem das lojas físicas, a maior parte da produção de novos cartões, por exemplo, está acontecendo nas lojas físicas. A gente até reportou, aumentou o IPP que a gente chama, que é a participação do cartão Luiza nas vendas das lojas físicas em sete pontos percentuais no terceiro trimestre, comparado com o terceiro trimestre do ano passado. Então, e só o cartão, o Fred mencionou, a gente tem mais ou menos 50% de

participação da LuizaCred, cartão de crédito e CDC nas lojas físicas, o cartão é mais de 40% desses 50%, então o CDC é menos de 10% das vendas nas lojas físicas atualmente. Esse 40% que é a participação do cartão nas vendas das lojas físicas, na internet era 4% e esse ano já está em 6%, caminhando para 7%, 8%, e está numa evolução assim mês a mês, e a gente ainda tem muita coisa para fazer, a gente está fazendo muita coisa que vai estar disponível no e-commerce em breve, melhorando a experiência do cliente com ofertas, vamos dizer assim, personalizadas para clientes pré-aprovados como experiência, promoção, desconto e tudo mais, podendo fazer uma compra na hora com desconto, com prazo, sem juros, com uma série de benefícios para o cliente do e-commerce também. Esse cartão ele nasceu para o cliente da loja física, a gente está adaptando a oferta para o cliente do e-commerce, a gente acredita que vai ter um potencial muito grande ainda de aumento da participação do cartão no e-commerce, além do que a gente está estudando desenvolver um novo cartão com foco no cliente do e-commerce especificamente. Então, tem uma série de oportunidades ainda para serem exploradas, para a gente fazer no e-commerce o sucesso que o cartão Luiza já tem na loja física.

Frederico Trajano – CEO

Sobre o fullfilment by, Joseph, o que eu queria comentar era, a gente, de novo, uma das premissas da nossa estratégia de marketplace é tudo o que a gente faz para 1P a gente faz para 3P, tudo, absolutamente tudo. Então, todas aquelas funcionalidades Retira Loja a gente está proporcionando. A gente encara a loja como um shopping about distribution center, então o componente, a gente está adaptando todas as lojas, reformando todas as lojas aí para que... já reformamos 44 lojas até setembro, vamos reformar 100 até o final do ano, então nós temos aí, e vamos rolloutar para, as lojas novas todas já estão sendo inauguradas com essa nova capacidade, 30% da área para área de armazenagem, abastecimento e inventory handling. E isso tudo vai ser disponibilizado por seller de uma maneira simples. Então, comprar no site e Retira na Loja vai funcionar tanto para 1P quanto para 3P. E as lojas até futuramente serão pontos de coleta também. Então, nós vamos estar fazendo, o seller vai poder entregar o produto numa loja e depois ele vai ser direcionado ao centro de distribuição para ser enviado para uma outra loja ou até para a casa do consumidor final. Então a gente encara as nossas quase 900 lojas agora de fato como centros de distribuições que vendem. E elas vão estar operando full para o marketplace e isso como visão de longo prazo, obviamente a gente tem todo o processo de implementação que nós estamos executando com bastante diligência. É meta e objetivo de todo mundo, inclusive o pessoal da área de tecnologia, pessoal da área de logística, pessoal da área de operação, pessoal do backoffice, o pessoal do jurídico para fazer isso ser possibilitado. Temos agora já o go ahead do jurídico para poder operar para terceiros, porque envolve um processo de aprovação também, era uma meta do jurídico e eles conseguiram cumprir. Enfim, estamos aí de vento em popa, muito animados, não vamos dar

guidance de como vai ser o rollout, mas como todos os outros rollouts que nós fizemos e comentamos no call temos tido uma capacidade muito grande de acelerar e evoluir. Eu acho que uma vez a gente, implementada essa visão, eu que sempre defendi muito a visão omni-channel para o varejo, para 1P, eu acho que ela vai ser tão forte e poderosa quanto para o 3P também, e vai nos dar um diferencial muito grande em relação às operações de marketplace puro. Acredito que vai ser, senão o grande, um dos grandes diferenciais do nosso modelo de 3P em relação a proposta padrão do mercado.

Joseph Giordano – J.P. Morgan

Prefeito, muito obrigado Fred e Beto. Mais uma pergunta, se eu puder, dentro dessa estratégia de envolver o seller, envolver o cliente, a gente já vê uma digitalização bastante grande do lado de crédito para o consumidor, eu queria entender como está a cabeça da companhia. Teve um monte de serviço sendo selecionado para os sellers, mas a cabeça de começar a estender crédito para esse seller e talvez tentar travar as duas pontas com uma plataforma de pagamentos. Eu queria entender como é que está a cabeça da companhia nesse frente. Obrigado.

Frederico Trajano – CEO

Bom, sobre essa questão, assim, a gente agora, obviamente, a Magalu Pagamentos a primeira fase é antecipação de recebíveis, que é uma operação sem risco para a companhia. E ao mesmo tempo absolutamente importante para o seller porque, enfim, boa parte da necessidade de crédito já basta na antecipação de recebível, e do nosso processo novo, é um processo muito *frictionless* para o seller e também com uma taxa melhor do que a média do mercado, que a gente também tem como premissa do marketplace ser a melhor opção para o seller, a gente não vai, nós não vamos prender o seller nem com logística, nem com pagamento, nós vamos ser a melhor opção para ele. Para mim o seller é cliente. Eu falo que quando você está numa operação 3P você está num to sided market, você está num mercado com dois clientes, você tem o consumidor final e você tem o seller como cliente. Eu encaro o seller como cliente, eu não quero extorquir o seller, a gente tem como missão aqui dar a melhor opção para o seller, eu não quero prender ele, não quero amarrar ele, o que ele tem é que ter certeza de que a melhor operação para ele trabalhar é a da Magazine Luiza. Eu acho que as empresas digitais que eu mais gosto no mundo são empresas que tem uma cabeça mais aberta. Se você ver na China, mesmo lá nos Estados Unidos, enfim, acho que não é aí retirar, limitar a opção do seller, é dar opções melhores para ele.

O que a gente está fazendo num curto período que eu posso abrir é o rollout do Magalu Pagamentos, que já está de vento em popa, esse a gente vai acelerar bastante, logo logo vamos ter com a grande maioria dos sellers operando, senão a completude dos sellers, mas sem forçar a barra, sem estar amarrando ele de uma maneira desnecessária. A gente tem que amarrar ele porque nós temos o melhor serviço, não com a estratégia aí de, enfim, de impedir que ele trabalhe com outro concorrente. A

gente tem muita confiança que a gente vai ser a melhor opção para ele, e nós vamos trabalhar nesse sentido. Essa é a nossa estratégia, é o jeito Luiza de fazer as coisas.

Joseph Giordano – J.P. Morgan

Perfeito, muito obrigado.

Operadora

A nossa próxima pergunta vem de Tiago Macruz, Itaú BBA.

Thiago Macruz – Itaú BBA:

Oi pessoal, obrigado por pegar a minha pergunta. A minha pergunta é com relação ao investimento que vocês fizeram em cliente em si. De fato houve uma resposta positiva, todos os KPIs operacionais de vocês estão apontando para o norte. E vocês mencionam no release quatro pontos, que seria logística, atendimento, app e o cartão Luiza. Eu queria ter uma ideia da ordem de grandeza em cada um deles e se seria razoável que parte desse investimento que foi feito agora já seja diluído nos trimestres seguintes. Ou seja, a gente não veria essa mesma magnitude. Essa é a minha pergunta, pessoal, muito obrigado.

Frederico Trajano – CEO

Thiago, a gente não vai distribuir aí esse investimento, obviamente essa é uma informação que não está aberta no release e em nenhum outro número publicado pela companhia. Eu posso afirmar que o grosso desse investimento está em logística, principalmente em entrega expressa, entrega rápida, que a gente acha que esse é o diferencial mais difícil de ser batido pelo mercado. Então, os investimentos dos novos CDs, o investimento na capacidade, o investimento em automação, investimento na Logbee, no aumento da Logbee, frequência de abastecimento, todo o investimento em converter as lojas em *shoppable distribution center*. Então, quem está sendo o maior beneficiário desse investimento todo é a área de logística, a Diretoria Executiva de Logística, o Décio e toda a equipe dele. Porque de fato a gente acha que é onde o gargalo estrutural do Brasil é maior, na logística, as operações padrões de mercado são mais fracas. Na malha Luiza também estamos investindo, expansão da Logbee. Então, eu diria que o grosso do nosso investimento está sendo na melhor logística, entrega expressa, menor nível de retorno, a melhor experiência pro Retira Loja, estamos aí já trabalhando com o estoque loja para o Retira Loja. O *ship from store next phase* aí. Então a gente está fazendo um foco muito grande desses investimentos em logística, que requer de fato investimento.

Então, não é tanto em marketing, que eu acho que é aquele investimento que você gasta um ano e o ano que vem você tem que gastar de novo. A logística, à medida que você tem a rota, você aumenta na frequência, você começa com uma capacidade menor, com uma densidade menor, e depois à medida que você vai ofertando para o

cliente um prazo menor essa densidade vai aumento, a capacidade ociosa dessas rotas vai diminuindo. A gente realmente acelerou frequência em rotas, por exemplo, staff em rotas que primeiro a gente está prometendo prazo e aí com a medida que o cliente for crescendo essas rotas vão sendo otimizadas.

Do ponto de vista de próximos trimestres a gente vai manter o foco nesses investimentos, a gente não vai dar guidance de percentual. Eu só posso dizer que essa operação é uma operação que ela vai focar mais crescimento de números absolutos e menos em percentual de margem. Esse é o norte da companhia, crescimento alto, crescimento acelerado e menos percentual de margem, porque de fato todas as melhores operações digitais do mundo elas se norteiam por esses mesmos KPIs. Então a gente vai se manter disciplinado nesse sentido. Sem perder, no nosso caso, uma disciplina de retorno sobre capital investido. Então, de novo, menos margem e mais crescimento absoluto de venda, de massa de margem, de resultado, geração de caixa.

Thiago Macruz – Itaú BBA:

Valeu Fred, muito obrigado pelas respostas.

Operadora

A nossa próxima pergunta vem de Maria Paula Cantusio, BB Banco de Investimentos.

Maria Paula Cantusio – BB Investimentos:

Bom dia pessoal, obrigada por pegar a minha pergunta. Eu queria continuar nessa mesma pergunta anterior, saber de vocês como que ficam esses níveis de investimento no próximo ano. No ano que vem a gente tem aí pressão já sobre a margem bruta vinda da questão do fim da Lei do Bem, então eu queria entender como que a gente pode imaginar a margem EBITDA de vocês para o ano que vem.

Depois, eu queria explorar mais um pouquinho aquela parte que vocês falaram do crescimento exponencial, que é isso que vocês estão focando daqui para frente, e ao meu ver eu acho que o marketplace seria bastante importante nessa questão. Então, eu queria ver como que vocês estão vendo a questão dos critérios para colocar o seller dentro do marketplace, vocês vão conseguir atingir esse crescimento exponencial mesmo sendo tão criteriosos? Ou vocês acham que a partir do momento que vocês tiverem com uma plataforma mais completa de serviços vocês vão conseguir reduzir um pouco esses critérios para trazer mais sellers para dentro da plataforma de vocês? Obrigado.

Frederico Trajano – CEO

Bom dia, muito obrigado pela pergunta. Sobre guidance a gente não vai passar guidance, eu vou continuar enfatizando que o foco da companhia vai ser crescimento de base de clientes, interações com os clientes, nível de serviço com os clientes, sem perder a disciplina de gerar caixa e de gerar retorno sobre o acionista. Menos foco em margem e mais foco em crescimento geral.

Você tem razão de que o principal driver de crescimento dessa companhia vai ser o marketplace, sem dúvida, porque de todos os canais é aquele que você tem um potencial de exponencialidade maior em crescimento, porque você depende de menos de investimento em capital de giro, investimento em outras questões. Então, ele obviamente é um mercado que a gente chama, que tem a dinâmica de plataforma, e em todo lugar do mundo ele tende a representar crescimentos maiores e a gente está crescendo ele em cima de uma base já estabelecida de investimento também de logística, como eu falei, que a gente vai estar compartilhando com eles.

Ele tem uma dinâmica de retorno sobre capital investido melhor também do que tanto de 1P quanto de loja física, então acho que isso é uma característica que vai manter aí essa previsão de crescer gerando valor ao acionista de uma maneira muito clara. De novo, mesmo com toda a seletividade que nós estamos tendo para absorver novos sellers, a gente conseguiu já no mês passado ter o recorde de 400 novos sellers. Ainda tem muita coisa para melhorar em todos os processos, vamos lembrar que é uma plataforma apenas de dois anos, a gente já chegou num trimestre anualizado a R\$1 bilhão, com menos de dois anos de operação da plataforma, tantos processos ainda a serem melhorados de onboarding. Mesmo a questão de aprovação de seller ainda dá para ser evoluída. A gente já conseguiu reduzir bastante o tempo, o prazo para introdução de um seller novo. A gente acha que tem muita gente que não está ainda no mercado que vai estar, mesmo operações amadoras, está falando de 16 mil sellers, 35 mil sellers, em relação à milhões e milhões de CNPJs no Brasil que podem vender no online e que não estão vendendo, nós temos um mercado enorme ainda para crescer e a nossa ambição em relação a ter seller dentro da plataforma é uma ambição muito grande. Mas ele tem que ser formal, ele tem que trabalhar dentro das questões legais e éticas do Brasil, e ele tem principalmente que prestar o mesmo nível de serviço que a gente presta para os nossos clientes, com ou sem a nossa plataforma de logística. Eu acho que a gente a gente não vai crescer em detrimento do nosso nível de serviço, de novo, os indicadores, as metas de clientes elas são tão altas quanto o crescimento de sellers e as metas de usuários ativos.

Então, aqui não atalho, não tem short cut, a gente vai crescer mantendo uma barra muito alta de nível de serviço. Obviamente, às vezes o seller não presta um bom nível de serviço porque ele não tem um bom sistema de logística disponível para ele fazer isso. E à medida que ele tem o nosso ele vai se beneficiar dele. Mas de novo, eu não vou amarrar ele na minha logística, eu vou dar essa opção para ele, para ele poder escolher aquela que é melhor para ele porque a gente acha que uma cabeça de plataforma, uma

empresa de plataforma tem que ser uma empresa aberta. Então, se eu respondi a sua pergunta acho que é mais ou menos o que eu queria endereçar.

Maria Paula Cantusio – BB Investimentos:

Obrigado, Fred. Só para entender então, o ano que vem vocês continuam investindo em nível de serviço como foi em 2018 então?

Frederico Trajano – CEO

É, a gente vai continuar investindo em nível de serviço. O impacto que isso tem no PNL vai depender muito do crescimento, enfim, do ganho de faturamento que nós vamos ter. então, a gente não vai prover guidance específico de percentuais de rentabilidade, mas o cliente não é um *one year investment*, a gente vai realmente manter esse foco muito grande. Porque, de novo, a gente acredita que as empresas digitais, que é como a gente se vê hoje, uma plataforma digital com ponto físico, ela tem que ser avaliada utilizando esses critérios, crescimento de base de clientes, de interações, crescimento de vendas e geração de caixa também. A gente vai estar muito focado em manter relação de caixa. Um pouco menos de foco em percentual de margem, que é como o mercado tradicional de varejo é avaliado. Uma empresa digital não pode ser avaliada como uma empresa tradicional de varejo.

Maria Paula Cantusio – BB Investimentos:

Está bem claro, obrigado, Fred.

Operadora

A nossa próxima pergunta vem de Richard Cathcart, Bradesco.

Richard Cathcart - Bradesco

Olá, bom dia pessoal. Duas perguntas. A primeira, só pegando o gancho da pergunta da Maria Paula sobre a Lei do Bem. Eu só queria entender a opinião de vocês sobre o fim desse pacto aí no ano que vem. E a segunda pergunta, olhando um pouco mais no futuro de crescimento de e-commerce e marketplace, etc., e uma das partes de varejo que tem uma penetração muito baixa de e-commerce atualmente é *apparel*, sabemos que é uma categoria difícil de operar. Assim, queria perguntar se e como vocês estão preparando a companhia e a logística da companhia para aproveitar o potencial dessa categoria no futuro. Obrigado.

Frederico Trajano – CEO

Bom, Richard, obrigado pela pergunta. Boa tarde. Sobre a primeira pergunta, a Lei do Bem, o que eu poderia falar assim? É muito difícil prever o que vai acontecer porque a Lei do Bem ela vai mudar para o mercado todo, então para 100% dos concorrentes, off-

line, online, então todo mundo hoje que se beneficia dela vai ter que repassar esse custo novo de imposto aos preços.

Historicamente o que eu vejo é, geralmente o mercado acaba repassando porque, eu acho que se você olha os resultados das operações do mercado, acho que ninguém está podendo abrir mão de margem nesse sentido. Então, eu imagino que pelo que, a minha leitura do que eu vejo dos concorrentes, de todo o mercado que tem resultado publicado que a gente pode ter acesso, todo mundo vai precisar de margem e não vai poder abrir mão de margem, então eu acredito que vai ter um repasse de quase a totalidade do imposto que vai ser restituído aí na operação. Mas a gente não tem garantia disso, então eu acho, conservadoramente eu acho bom considerar que não vai ser 100% repasse, principalmente no primeiro tri do ano que vem, é um tri de estabilização. Então, eu acho que é onde a gente está com um nível de preocupação maior e nos nossos orçamentos contemplando talvez um repasse não integral dos preços. Eu acredito que ao longo dos trimestres a situação vai se normalizar.

Mas de novo, não dá, eu não tenho bola de cristal, eu não sei o que vai acontecer, como é que o mercado vai reagir, é uma situação obviamente que a gente tem que acompanhar de perto e nós vamos na medida do possível estar, enfim, nos nossos resultados, nos nossos momentos de interação pública com o mercado vamos estar deixando isso bem clara, de maneira absolutamente transparente, que é a nossa questão. O que eu quero dizer é que eu acho que ninguém tem condição hoje de absorver, assim, a nossa margem ela é, ela está acima da média do mercado, bem acima da média do mercado, somos uma das poucas operações lucrativas, tanto no on quanto no off-line. No on é praticamente a única. Então, eu não vejo ninguém com capacidade de estar absorvendo aí uma queda de margem, eu acho que vai ter que ser repassado. Mas a gente nunca entende o mercado, enfim, cada concorrente tem a sua estratégia, então eu não consigo antecipar nada nesse sentido sobre a Lei do Bem.

Sobre a parte de moda, é um setor que tem uma penetração muito baixa no Brasil ainda, com um potencial enorme, que já é muito representativo em vários países do mundo. Na China são penetrações superiores a 20%, o principal canal de vendas já do setor. Eu acho que é um setor com enorme potencial, e a gente quer ser uma operação de full category, a gente quer operar todas as categorias e a gente vai ter que desenvolver competência, como a gente já desenvolveu aí para entregas de produtos de CPD, produtos de bem de consumo. A gente vai entrar em todas as categorias, a nossa ambição é ser uma operação que é full commerce, de full category, então, enfim, vamos estar nos preparando para entrar nessas categorias e elas são muito importantes dentro do contexto de aumento de frequência de consumo também, que são categorias que ajudam bastante as nossas metas altíssimas de longo prazo, de indicadores de clientes, frequência, utilização.

E vale lembrar que a Logbee ela foi uma aquisição que ela deu um potencial enorme da companhia de fazer o last mile de entrega de produto de menor valor agregado, menor volume cúbico. Que a nossa malha Luiza, até a Logbee ela é muito boa para entrega de

itens de maior volume cúbico, então a Logbee ela ajuda muito no sentido de proporcionar esse tipo de categoria. A questão de armazenagem ela é específica, mas também nada que a gente não tenha enfrentado antes com outros desafios.

Richard Cathcart - Bradesco

Perfeito, obrigado Fred.

Operadora

A nossa próxima pergunta vem de Franco Abelardo, Morgan Stanley.

Franco Abelardo – Morgan Stanley

Olá, boa tarde a todos, parabéns aí pelos resultados. Duas perguntas, a primeira em relação a margem bruta. Eu queria entender, essa queda que teve na margem ela foi exclusivamente por conta de mix ou teve aí um investimento de margem bruta por canal, ou seja, nas lojas físicas ou no online? E ainda a segunda pergunta, a gente deveria ver alguma contribuição positiva do marketplace aí nessa margem bruta, ou se teve, ela ajuda a compensar um pouco a queda da margem bruta que vocês veem no trimestre? Essa é a primeira pergunta.

A segunda é em relação a capital de giro, a gente viu uma pequena piora tanto no estoque quando no prazo de pagamentos. O Roberto comentou que teve uma antecipação de compras no segundo tri, e eu queria entender se olhando para o quarto tri a gente já deve ver uma normalização desse capital de giro, ou se ainda pode ter uma pequena piora aí no ano contra ano? Obrigado.

Frederico Trajano – CEO

Oi Franco, muito obrigado pela pergunta. Com relação a margem bruta, a gente, eu acho que o principal fator da margem bruta do trimestre obviamente é crescimento exponencial do e-commerce, então ele crescendo em cima de uma base já alta e enfim, a gente sempre falou que a margem bruta do e-commerce ela é menor, mas que é compensado com uma despesa menor. Nesse caso a gente não viu a margem do EBITDA estável porque de fato a gente fez os investimentos principalmente em logística e que eu mencionei para você no trimestre. Mas o e-commerce a medida que ele ganha participação de mercado na companhia ele reduz a margem bruta da companhia, mas ele acaba compensando isso com uma despesa menor que dá um EBITDA estável.

Como a gente investiu principalmente em todos esses fatores que a gente falou, novos CDs, aumento de frequência de compra, a gente acabou tendo uma redução também no percentual de margem do EBITDA, mas obviamente dentro do nosso planejamento e mantendo aí o nível de retorno sobre o capital investido alto. Então, é mais isso. Teve alguma coisinha de repasse de câmbio no trimestre, teve em julho, teve ainda o impacto de 15 dias de julho de Copa do Mundo, mas as margens dentro das categorias elas estão assim se comportando bem assim. Eu acho que é mais um mais Impacto

mesmo do mix do e-commerce, que dessa vez ele não foi tão compensado com diluição de despesas por conta dos investimentos em clientes que fazem parte da nossa estratégia, que eu tenho certeza que são absolutamente acertados.

Roberto Bellíssimo – CFO

Boa tarde Franco. Sobre o capital de giro é um pouco daquilo que eu expliquei, assim, o estoque nos últimos doze meses aumentou algo como 35% e os fornecedores cresceram algo como 25%. Se tivessem crescido no mesmo ritmo daria uma diferença aí em torno de R\$200 milhões, que a conta de fornecedores deveria estar a maior. Por que ela não está a maior? Porque esses R\$200 milhões a gente comprou em junho e pagamos em setembro. Se a gente tivesse comprado em julho, agosto, a gente pagaria em outubro ou novembro. Então, o que deve acontecer agora é, a gente está com estoque adequado, 70 dias de giro, tem sido mais ou menos a média. No e-commerce melhor do que isso, e super preparados aí para o aumento das vendas do quarto trimestre. E o prazo médio de compras também é adequado, então em torno de 90 dias. O que aconteceu foi especificamente a gente antecipou compras do terceiro trimestre para o segundo e conseqüente os pagamentos foram deslocados do quarto trimestre para o terceiro, mais ou menos nessa ordem de grandeza, em torno de R\$200 milhões. O que vai acontecer no quarto trimestre é, em tese, como a gente compra com 90 dias o saldo de fornecedores que a gente tinha em setembro. Então, como ele estava a menor porque a gente já pagou, a geração de caixa desse trimestre tende a ser R\$200 milhões melhor do que seria. Geralmente a geração de caixa do quarto trimestre já é muito boa, e esse trimestre em função dessa antecipação deve ser melhor ainda. E para posições de final do ano nenhuma mudança, devemos terminar com os mesmos giros, prazos, giros de estoque e prazos médios de compras que a gente tinha previsto. Foi só um fator mesmo por causa do aumento do dólar no meio do ano que a gente se aproveitou, mas é um fator pontual, não é trimestre a trimestre, no ano não muda nada.

E o foco na gestão do capital de giro, o foco na geração de caixa, como o Fred já comentou também, continua da mesma forma.

Franco Abelardo – Morgan Stanley

Está claro, obrigado Roberto. Se eu puder fazer só um follow-up na primeira pergunta, da margem bruta. À medida que o marketplace ganha aí participação no total da venda a gente deveria ver uma melhora nessa margem bruta ou não? Talvez aí em face a Lei do Bem e do e-commerce 1P como um todo crescendo ainda mais rápido, deveria haver mais pressão de margem bruta aí para frente? Obrigado.

Frederico Trajano – CEO

Franco, então, bem lembrado, eu tinha esquecido de mencionar esse assunto. Não, sim, de novo a questão, a Lei do Bem ela é uma incógnita, a gente não sabe como vai se

comportar o mercado. Há um mercado, vamos considerar só hipoteticamente, se o mercado repassar 100% do preço, do imposto para o preço, então teoricamente não teríamos nenhum prejuízo de margem para o ano que vem, com certeza o rump-up do marketplace tende a melhorar a margem bruta da companhia, principalmente do e-commerce. À medida que o e-commerce vai ganhando participação na companhia como um todo ele, enfim, ele tende a ajudar com que a margem total caia menos, ele tem um impacto altamente positivo em margem bruta.

Mas a gente tem que obviamente, o ano que vem você tem outros fatores, uma margem bruta que é o mix do e-commerce das lojas físicas, ponto um, e o nível do repasse que o mercado vai fazer da Lei do Bem, ponto dois. Então, isso tudo ele vai ter que entrar na questão. Se fosse, se a gente isolasse as variáveis e considerasse especificamente o marketplace, a gente opera o marketplace de maneira bem rentável, assim, é um negócio positivo, a gente não está fazendo promoções relacionados de *take rate*. Para nós, como a gente sempre operou com 1P o marketplace também é uma operação racional, a gente faz trade off que faça sentido para a geração de caixa de longo prazo da companhia, nenhuma que não faz. Então, hoje ele tem, ele já tem agregado a nossa margem bruta, se não fosse o marketplace a margem bruta apresentada estaria pior. Então, e eu acho que a medida que ele vai ganhando participação no e-commerce, e na empresa como um todo, a tendência é que, o resultado tende a melhorar. Há de se destacar que a gente não tem como muito prever o que vai acontecer com a Lei do Bem.

Franco Abelardo – Morgan Stanley

Está super claro. Obrigado.

Operadora

Nossa próxima pergunta vem de Tobias Stingelin, Citi.

Tobias Stingelin – Citi:

Boa tarde Fred, Beto. Eu sei que vocês já tiveram várias perguntas com relação especificamente a questão da margem. Parabéns pelo resultado, eu acho que a estratégia está clara, focar em crescimento especificamente. Eu acho que a dúvida agora vem assim, qual que é o crescimento justo? Também acho que vocês não vão falar exatamente qual que é o crescimento justo, mas para a gente entender um pouco, Fred, como é que a gente deveria pensar assim, no limite, dado que você está capitalizado, dado que você poderia acelerar o seu crescimento, a gente devia olhar para que métrica, o retorno sobre capital investido mínimo, o consumo de caixa, uma geração de caixa break even? Estou tentando botar um pouco as condições para a gente conseguir enxergar um pouco melhor como você está enxergando esse trade off em relação a crescimento e rentabilidade. Esquecendo a margem, pensando mais no crescimento mesmo.

Frederico Trajano – CEO

Bom, Tobias, enfim, é muito difícil responder a sua pergunta sem dar guidance, então eu vou pisar em ovos aqui e tentar fazer ela o mais qualitativamente possível para, enfim, continuar tentando dar um guia geral, mas sem ferir nenhuma questão aí da CVM.

Sobre a visão, de novo, eu quero deixar claro, desde o começo do ano quando a gente antecipou que a gente ia adotar uma estratégia de crescer acima do basal com um simultâneo aumento de nível de serviço, e o crescimento não só focado em GMV, mas focado também para o aumento de número de clientes ativos, porque a gente teve três anos que a gente ficou estagnado em número de cliente ativo, de 2010 a 2014, quase quatro anos, a gente ficou numa base de 10, 11 milhões de clientes ativos no ano, a gente entendeu que para a gente ser uma operação digital significativa a gente tem que aumentar significativamente a base de clientes. Então, não é só crescer GMV não, é crescer base de cliente ativo, aumentar as interações com esses clientes, então o número de vezes que a gente se relaciona com eles tanto financeiramente quanto na frequência de utilização etc. e tal, MAU, DAU. Focar muito forte CLV, todos os investimentos que a gente fez, a gente fez olhando o customer life time value. Então, a gente fez um investimento pesado, trabalhamos com uma consultoria no primeiro trimestre, a gente identificou quais aqueles clientes que dão mais retorno a longo prazo, que é customer life time value, você faz uma extrapolação do histórico em relação ao perfil de cliente e a gente viu, por exemplo, que cartão de crédito, cliente do cartão de crédito, cliente do aplicativo, outros segmentos que eu não estou abrindo aqui, são segmentos e perfis de clientes que tendem no longo prazo a serem clientes mais rentáveis para a companhia, de ter um perfil de recompra maior.

A gente acelerou precisamente os investimentos nesses clientes, então eu tenho certeza que ao longo dos anos o resultado da companhia vai justificar esses investimentos e a gente vai manter aí o nível de retorno sobre capital investido alta, até porque o que nós estamos investindo em relação ao que o mercado investiu para crescimento, ele tem um retorno muito maior. Se você coloca cliente novo, cliente ativo, faturamento adicional sobre o que foi investido em termos de margem ou mesmo de CAPEX, a gente tem hoje uma máquina que está produzindo um crescimento com um custo de investimento muito menor do que a gente está vendo aí do mercado. Então, o direcional é esse, não vai mudar. Agora, especificamente, é um guidance em relação a percentual de margem a esses impactos, a gente não vai colocar. O que eu posso afirmar é que nós não vamos, a gente acredita que no Brasil você não pode, o que a gente não aceita de forma alguma? É aumento de endividamento, a gente não aceita a redução de retorno sobre capital no nível que é fora do racional, a gente não aceita também prejuízo. A gente nunca operou assim, conscientemente, com prejuízo ou intencionalmente com prejuízo. A empresa sempre focou muito, é uma racionalidade no teu crescimento. A nossa racionalidade agora ela só está no longo

prazo, ela não está só no curto prazo porque, de novo, eu acho que é assim que as melhores operações do mundo operam e é assim que a gente vai operar.

Tobias Stingelin – Citi:

Está ótimo. Está perfeito, obrigado Fred.

Operadora

A nossa próxima pergunta vem de Rodrigo Cuestas, Goldman Sachs.

Rodrigo Cuestas – Goldman Sachs:

Oi, boa tarde pessoal, obrigado por pegarem a minha pergunta. Em relação as lojas físicas vocês mencionaram que houve um retorno muito bom em termos de tecnologia nas lojas. Mas nas lojas novas a gente vê que vocês tiveram mais uma vez um ganho muito forte de produtividade. Então, faz sentido a gente esperar uma curva de maturação no mesmo patamar para as lojas que serão abertas daqui para frente? Dizer, a curva de maturação tem tido uma aceleração, ou esse ritmo tão forte foi puxado por algo mais transitório como, por exemplo, o push mais forte de cartões? E a minha segunda pergunta é com relação a consumer finance, você estima que vocês tiveram em mais de um trimestre com resultado que sofreu impacto do IFRS 9 no ano passado. Então, esse alto nível, quando faz sentido vemos um patamar mais normalizado no resultado seria no âmbito partindo de uma coisa mais normalizada, ou vai depender a maturação da nova safra de cartões, etc.? Obrigado.

Fabrcio Bittar Garcia – Vice-Presidente Comercial e de Operações:

Obrigado pela pergunta, Rodrigo, é o Fabricio que está falando. Sobre loja nova, de fato, acho que a primeira coisa que aconteceu com loja nova esse ano, a gente tem questionado porque estamos performando tão bem, é que a gente acertou muito na estratégia, tem que ter muita disciplina na execução dela também. E a gente está tendo. Então a gente identificou muito bem os mercados que a gente ia entrar, investimento em loja, custo de ocupação, volume de venda que ela faria. E a gente entrou muito bem em todos os mercados. Hoje a gente entra num mercado novo oferecendo a nossa operação digital, um nível de serviço muito bom. A gente abriu esses dois depósitos para atender esse mercado que a gente entrou, sobre unidade de produto, promoções, enfim, a força da marca. Então, de fato essas lojas elas entraram performando até acima da nossa expectativa. Mas eu acho que ainda elas têm um tempo de maturação, e com certeza o ano que vem acho que elas vão performar melhor que esse ano. Então, a gente tem muita oportunidade de crescimento com essas lojas. Até porque a gente entrou em dois novos mercados, que foram Maranhão e Goiás, então a gente está começando o nosso marketshare nesse mercado, é muito menor do que o marketshare que a gente tem em mercados mais maduros. Então, dado isso, e dado os mercados que a gente escolheu para entrar eu acho que a gente

tem uma oportunidade grande de crescimento e elas vão maturar em dois ou três anos de loja. Eu acho que é além da gente ter uma estratégia muito boa de sustentação de vendas dessas novas lojas. Eu acho que para essa loja nova é a estratégia. Sobre segundo ponto...

Roberto Bellíssimo – CFO

Boa tarde Rodrigo. Sobre a parte de cartões, toda vez assim, todo o portfólio de cartões que você cresce muito geralmente sofre um pouco no começo, tanto pelos custos de vendas, que são relevantes numa operação de cartão, quanto agora pelo IFRS 9 que você tem que fazer provisões até para limites disponível e muitas vezes o cliente ainda não está utilizando todo o cartão da forma como um cliente mais antigo utiliza e por isso os clientes antigos são muito mais rentáveis. Então, o portfólio nesse sentido ele está um pouco mais novo esse ano porque tem mais clientes novos na base, então eles ficam um pouco menos rentável nesse sentido. Mas de novo, de uma perspectiva de customer life time value ele é muito rentável. E a gente está colocando muitos clientes novos, mantendo a inadimplência num nível muito saudável, que também o Itaú vocês sabem, é muito conservador na taxa de aprovação, a taxa de aprovação é extremamente baixa, é na casa de... é muito baixa, menos de 10%, para você ter uma ideia.

E então a nossa expectativa é assim, esse ano foi um ano de aceleração muito grande do crescimento, a gente vinha num ritmo, e esse ano a gente está vendendo 150 mil cartões por mês; o ano passado a gente vendeu em média 75 mil cartões por mês, 80, então a gente dobrou o ritmo de expansão. Então, tanto os custos de emissão estão, vamos dizer assim, prejudicando um pouco o resultado do LuizaCred, tanto em BR gap quanto em IFRS 9, e o novo critério de provisões adicionais sobre limite apenas o IFRS 9. A tendência dos resultados é de convergir e de melhorarem a médio prazo e muito a longo prazo com a maturação do portfólio, com o investimento base.

Mas a gente vai continuar investindo em aumentar bastante, de forma bastante relevante essa base de cartões por causa da estratégia que a gente já comentou. O cartão novo ele tem trazido um pouco para o varejo e para a LuizaCred, mas ele faz muito sentido do ponto de vista de retorno sobre capital investido a longo prazo. Então, os investimentos com certeza são rentáveis.

Rodrigo – Goldman Sachs

Perfeito. Obrigado pessoal.

Roberto Bellíssimo – CFO

Obrigado Rodrigo.

Operadora

Encerramos nesse momento a sessão de perguntas e respostas. Gostaria de passar a palavra ao senhor Frederico Trajano para as considerações finais. Por favor, senhor Frederico pode prosseguir.

Frederico Trajano – CEO

Bom, eu queria agradecer a todos vocês por participarem do call. Também a toda a equipe e parceiros que nos ajudaram a ter um trimestre muito positivo, apesar de todas as incertezas e dificuldades do mercado. Muito obrigado.

Operadora

A Audioconferência do Magazine Luiza está encerrada. Agradecemos a participação de todos, e tenham um bom dia.