

**TRANSCRIÇÃO DA TELECONFERÊNCIA  
RESULTADOS 1T18  
8 DE MAIO DE 2018**

**Operadora:**

*Bom dia senhoras e senhores, obrigada por aguardarem. Sejam bem-vindos ao conference call do Magazine Luiza referente aos resultados do primeiro 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, eu estou aqui praticamente com toda a Diretoria Executiva da empresa, que obviamente estará disponível para responder as suas perguntas ao final da nossa introdução.

Eu queria começar falando um pouquinho do primeiro tri, eu vou falar brevemente porque depois o Roberto vai detalhar os resultados, o Roberto Belíssimo, nosso CFO. Eu acho que ele é fruto de três principais aspectos. A gente teve um primeiro tri muito positivo. Eu acho que o primeiro deles é o modelo de negócios vencedor, mais do que provado depois de todos esses trimestres com resultados consistentes, positivos, é um modelo que a gente está chamando de plataforma digital com pontos físicos e calor humano. Nós já estamos colhendo já há alguns trimestres, mas especialmente nesse tri, frutos das sementes que a gente plantou ao longo desses últimos 17 anos, com mais ênfase nos últimos dois anos, da implementação da estratégia de transformação digital. Então, o modelo de negócios tem colhidos frutos e é uma situação, acho que é um aspecto estrutural, e que vai continuar rendendo frutos a longo prazo, ele não é conjuntural. E esse modelo multicanal, vamos dizer em outras palavras, uma plataforma digital com pontos físicos, em outras palavras um marketplace multicanal, é um modelo que eu acho que, a gente reforça, mais adequado para trabalhar no contexto econômico brasileiro, especialmente varejo e e-commerce. A gente acha que é um modelo vencedor para crescer e aproveitar a oportunidade do e-commerce com rentabilidade.

O segundo fator que eu queria destacar é uma execução de primeira linha do time *across the board*. A gente teve resultado expressivo nesse primeiro tri em todas as unidades e departamentos da companhia, e o nosso time superou o já altíssimo nível e grande foco de energia que teve o ano passado. Eu falei no último call e reforço que o

maior competidor do Magazine Luiza de 2018 é o comparativo dele de 2017, o próprio trabalho muito bem feito que o time fez no ano passado. Então, a execução desse time, da equipe, me deixa muito satisfeito, acho que não teve nenhum time, nenhuma área da companhia que teve desempenho mediano, foram todos muito bem na entrega dos seus indicadores, dos seus objetivos e na gestão das suas equipes, nas lideranças especialmente. Então, essa execução obviamente resultou nisso.

E o terceiro, embora acho que é o mais leve dos três fatores, embora abaixo das expectativas iniciais nossas ao final do ano passado, o cenário econômico melhorou. Reforço, abaixo das expectativas nossas e do mercado, mas eu não posso deixar de dizer que a inflação está baixa, que o juro é menor, e que tem mais confiança do consumidor em relação ao mesmo período do ano passado, e também mais expressivamente para o nosso negócio, mais oferta de crédito. O nosso setor, que é o setor discricionário, embora a gente esteja agregando várias outras categorias na nossa plataforma, nós ainda temos um peso muito grande de categorias do setor discricionário, e ele é altamente impactado por movimentos econômicos. Então, quando a economia desacelera a gente sente mais do que a média do varejo, e quando há uma recuperação a gente sente também positivamente mais do que a média do varejo. Então, esse ciclo econômico agora tende a ser mais positivo para o nosso tipo de varejo do que para outros tipos de varejo, porque nós ainda temos uma alta participação de produtos, de alto ticket médio e de valor correlatos a crédito. Então, eu queria reforçar esses três pontos.

Dito isso, depois o Roberto vai detalhar melhor o primeiro trimestre, os resultados, eu queria reforçar a mensagem que eu já havia passado no nosso último call e também a gente passou na mensagem da diretoria no release desse trimestre, que a gente tem como foco do ano um novo ciclo estratégico mais voltado para o aumento do nível de serviço, um aumento significativo no nível de serviço para o nosso cliente. E consequentemente também um aumento muito significativo da nossa base de clientes ativa.

A gente vai passar a adotar um grupo de vinte indicadores no nosso sistema de incentivos aqui com metas absolutamente desafiadoras nessa direção, no sentido de melhorar o nível de serviço para o cliente. Isso não é retórica, é fato. E também aumentar significativamente a base de clientes da companhia. Tangibilizando um pouco isso, então melhorar indicadores como NPS, que é um indicador universal de satisfação em relação à experiência do cliente com a compra ou com a experiência do cliente com o produto ou o seu serviço. Então, um aumento muito expressivo no NPS. Ou do ponto de vista logístico, o percentual de produtos entregues em até 48 horas, a gente quer aumentar significativamente a quantidade de oferta e entrega que a gente disponibiliza em até 48 horas, tendo aí um prazo muito, mas expressivamente menor, do que a média dos concorrentes, elevando aí essas experiências a níveis internacionais no que diz respeito a prazo de entrega. O Brasil está muito atrás nesse

sentido, então o Magazine Luiza quer puxar essa fila aí e proporcionar isso aos consumidores brasileiros.

Obviamente entrega dentro do prazo, a gente sofre com uma logística no Brasil ainda pouco informatizada, mas nós estamos trabalhando e a nossa aquisição da LogBee, nós vamos entrar em detalhes depois, também está dentro do sentido de aumentar o percentual de produtos entregues dentro do prazo, aumentar significativamente também. Aumentar a base de clientes ativa, tanto com clientes novos como com percentual de clientes com recompra. Nós vamos estar focando muito mais base ativa de clientes do que necessariamente GMV total. A gente acha que ela é o indicador que precede o GMV. E quando a gente fala de base ativa de clientes, eu vou reforçar isso mais tarde, a gente está olhando o *customer lifetime value* (CLV), o valor total do cliente trazido a valor presente e não uma conta de um ano apenas que é o padrão da indústria aqui, então é uma conta mais sofisticada que a gente pode comentar depois no call.

Outros indicadores não menos importantes, embora mais específicos como o first call resolution no call center, facilidade de troca e cancelamento de pedidos, nível de satisfação também. Enfim, um grupo de vinte indicadores que a gente calculou e que obviamente estão com metas altas para o conjunto das nossas lideranças que vai desde o presidente da empresa até o mais simples funcionário de loja e colocando esse peso maior no nosso modelo de incentivo.

Como eu falei a gente fez um cálculo sofisticado do CLV e a gente também calculou muito, a gente gastou muito tempo do primeiro trimestre definindo trade-offs para que a gente possa atingir essas melhorias no nível de serviço. Não se faz omelete sem quebrar o ovo. Então, nós vamos investir em maior frequência de abastecimento, melhores tecnologias no call center, mais pessoas para atender em loja através da modalidade intermitente. Então, nós vamos estar fazendo investimentos que a gente obviamente calculou com muito cuidado, até com a ajuda de uma consultoria estratégica, para obviamente fazer esse investimento sem destruir valor para o acionista a longo prazo. Embora possa haver trade-offs no curto prazo, a gente vai falar um pouco sobre isso depois também, sem dar guidance, porque não é nossa política de dar guidance, a gente obviamente está informando ao mercado que estaremos fazendo um investimento muito focado em ativação de cliente em nível de serviço, calculamos o quanto vamos investir em cada área para atingir esses indicadores e vamos passar a implementar mais intensamente a partir desse segundo tri e também do segundo semestre. O fato da gente ter feito o cálculo com muito cuidado, com o apoio, acho que com bastante cuidado para ver se de fato esses investimentos trariam valor para os acionistas, nos dá segurança para a gente estar intensificando esse investimento a partir desse tri.

Eu quero citar alguns deles, só para tangibilizar ainda mais o conceito. A aquisição da LogBee é um deles, obviamente, que nós vamos materializar agora nesse segundo trimestre, então o Décio Sonohara, o nosso diretor de logística, ao final dessa intro vai

especificar melhor, mas o foco dela obviamente, ela hoje já é responsável por boa parte das entregas em até 48 horas, é um parceiro asset light, uma plataforma de entregas que a gente usa para fazer entrega em até 48 horas, especialmente no mercado de São Paulo, ela é responsável por 90% das entregas aqui no mercado de São Paulo e nós vamos expandir ela para outros mercados também com essa aquisição. O Décio vai dar mais informações. Mas ela é um bom exemplo de investimento que nós estamos fazendo no sentido de melhorar os indicadores do nível de satisfação do cliente.

Segundo, obviamente, é a expansão dos nossos pontos físicos, em dois mercados importantes, que a gente tinha uma presença quase que nula, Goiás e Maranhão. Então, o Fabricio vai estar aqui no final da nossa apresentação também para falar um pouco mais disso.

Eu quero lembrar que a expansão de ponto físico ela não só ajuda, obviamente, a gente a conquistar novos clientes nessa base, mas ajuda também o e-commerce. À medida em que mercados que antes não tinham opção de comprar no site e retirar na loja sem custo de frete, agora passarão a ter com a presença das lojas físicas. No nosso modelo de negócio, um aumento do ponto físico beneficia o e-commerce, é um círculo virtuoso e a gente está intensificando os investimentos em pontos físicos, assim como também na adaptação das lojas para proporcionar um bom nível de atendimento com o nosso projeto de loja como o mini CD, que o Fabricio também pode falar. A gente inaugurou três delas, a gente comentou no nosso release de resultados na última semana, e nós vamos “rollautar” para cem unidades ao longo desse ano, podemos falar um pouco sobre esse projeto também, mas é outro investimento dentro desse novo ciclo estratégico que nós estamos intensificando.

E eu queria dizer, obviamente ressaltar aí o crescimento e a expansão do marketplace, que foi muito expressivo mais uma vez, a gente está reportando o resultado desde o último tri do ano passado. Mais uma vez tivemos um crescimento muito expressivo. Mas eu queria dizer que a gente não foca apenas em GMV, embora este seja o número que o mercado mais acompanha, ele tem nos ajudado e muito em um dos principais indicadores nesse novo ciclo estratégico, que é a base ativa de clientes, medida que entra em categorias com maior perfil de maior frequência de compra, categorias de compra mais recorrente que é um *issue* que a gente precisa endereçar aqui para conseguir atingir a meta de dobrar a base ativa de clientes, isso aí nos próximos dois ou três anos. Então, o marketplace sem dúvida é fundamental para isso. Então, eu quero dizer que dentro do nosso composto estratégico, ele não tem só o objetivo de gerar GMV para a companhia, mas também de tornar o cliente mais ativo, de tornar o Magazine Luiza mais relevante para o cliente no dia a dia. Nas nossas categorias mais tradicionais, a frequência de compra era muito baixa. Então, era um *issue* a ser resolvido nessa visão de plataforma digital, e o marketplace tem uma importância muito grande dentro dessa estratégia. Lembrando que não vamos abrir mão de nível de serviço em função dele. A gente hoje é a única empresa com RA1000 no e-

commerce brasileiro, juntando as experiências de 1P e 3P, mostrando que esse nosso discurso de que o nosso 3P a gente quer proporcionar o mesmo nível de serviço de 1P também não é retórico, tem muitas iniciativas aqui na companhia para conseguir crescer o número de lojistas, sellers na nossa base, mas fazer com que todos eles respeitem o nível de serviço que a gente sempre disponibilizou nesses últimos 60 anos para o nosso cliente.

Dentro desse contexto eu queria ressaltar que o primeiro tri já reflete todo esse trabalho, mas uma melhor visualização do que nós vamos fazer vai ser percebida ao longo dos próximos trimestres, eu diria que ele é uma boa proxy do ano como um todo, e que a gente está, enfim, muito satisfeito com os resultados, com a validação do modelo, com o nosso desempenho, mas a gente está longe de estar com guarda baixa ou confortável. A gente já está direcionando os nossos esforços, as nossas energias para aquilo que a gente acha que vai dar mais sustentabilidade para o nosso negócio a longo prazo, que é tornar o nosso cliente muito feliz, o nosso slogan é 'vem ser feliz'. E ganhar uma participação maior e maior dos consumidores brasileiros, hoje em dia a gente tem só 10%, nós temos do total de consumidores brasileiros, então a gente tem muito espaço ainda para aumentar. E a nossa relevância no cenário de consumo brasileiro tanto on quanto offline.

Dito isso eu deixo agora o Roberto detalhar melhor os indicadores do primeiro tri e depois o Décio vai falar da aquisição da LogBee e os meus colegas diretores e eu vamos estar abertos aqui para responder as suas perguntas. Muito obrigado.

### **Roberto Bellíssimo – CFO**

Bom dia a todos, obrigado também por participar da nossa teleconferência. Eu começo na página 04 com os destaques, o principal destaque foi para o nosso crescimento de vendas aqui, começa com 34% de crescimento em cima de uma base que já havia sido muito forte, da ordem de 24% de crescimento num primeiro trimestre do ano passado. E a gente cresceu 34% num mercado que segundo o IBGE no começo do ano cresceu em torno de 2% apenas. Então, a gente teve um ganho de Market share extremamente alto. Nas lojas físicas a gente cresceu 21% e aqui vale destacar o *same store sales* de 16% e a contribuição das lojas novas de 5 pontos percentuais nesse crescimento total, tem tido uma performance muito boa também. O e-commerce cresceu 65% também sobre uma base de quase 60% o ano passado, alcançando 35% das nossas vendas totais. Segundo o E-bit o mercado cresceu apenas 11% então, de novo, crescemos aí muito acima do mercado.

No lucro bruto a gente teve uma redução de 0,8 ponto percentual basicamente em função do efeito mix, como tem havido nos últimos trimestres, o e-commerce tem crescido muito acima das lojas físicas, mas isso tudo é mais do que compensado no nível de despesas operacionais, a gente teve, de novo, uma diluição de despesas operacionais de 1 ponto percentual, muito alta, e trouxe o nosso nível de SG&A como um todo para um patamar de 21%, também o nosso menor nível de despesas

operacionais da história, a gente tem ganho muita eficiência, diluído muito as despesas fixas. Com isso a gente cresceu o EBITDA em 30%, alcançamos aí mais de 300 milhões, mantendo a margem na casa de 8,3%. Reduzimos muito as despesas financeiras, multiplicamos o lucro líquido para R\$147 milhões, crescendo aí 150% em relação ao ano passado. A gente manteve um foco muito grande também na geração de caixa. Nos últimos 12 meses o fluxo de caixa das operações é da ordem de R\$1 bilhão.

O capital de giro ajudou bastante novamente, melhoramos o capital de giro em mais de R\$200 milhões. Com isso tudo a gente nos últimos 12 meses reduziu a dívida líquida em R\$1,7 bilhão, passando assim a uma posição de caixa líquido. E terminamos o mês de março com uma posição de caixa total de mais de R\$2 bilhões, a melhor posição para um primeiro trimestre da nossa história também.

Depois na página 5 a gente detalha um pouco mais os investimentos, eu só queria aqui comentar que os investimentos vão se intensificar ao longo dos próximos trimestres também. Nesse mesmo trimestre, no segundo trimestre a gente já tem a previsão de abertura de mais de 30 lojas, de acordo com o nosso plano de investimentos e com os recursos que a gente levantou no follow on ano passado.

Na página 6 a gente mostra a evolução do nosso faturamento trimestral. Aqui um destaque, no primeiro trimestre a gente já vendeu mais até do que o quarto trimestre do ano passado, que normalmente é o melhor trimestre do varejo, mostra aí como a gente está acelerando o nosso crescimento. E no e-commerce também a gente vendeu R\$1,6 bilhão no primeiro trimestre, também bem mais do que a gente vendeu no último trimestre do ano passado com Black Friday e tudo mais.

No slide seguinte, na página 7, a gente mostra a evolução da margem bruta, a diluição das despesas operacionais, muito forte principalmente nas despesas gerais e administrativas, que demonstra a alavancagem operacional da companhia, controle muito rígido nas despesas e também nas despesas fixas como um todo, despesas de alugueis, por exemplo, esse trimestre, comparado com o mesmo trimestre do ano passado, cresceram 6%. Basicamente 4% vindo de lojas novas e 2% vindo de reajustes, em linha com essa ação um pouco abaixo da inflação.

A conta de equivalência patrimonial continuou contribuindo bastante para o nosso resultado, em R\$23 milhões, basicamente o mesmo patamar do ano passado, 0,6% da nossa receita líquida. Depois a gente comenta um pouco mais sobre a Luizacred. A LuizaSeg teve um resultado também muito bom.

O EBITDA a gente mostra a evolução trimestral de forma bastante consistente, margem de 8,3%, crescimento de 30%, sustentada em muito pelo nosso crescimento de vendas.

Depois no slide 9 a gente mostra a redução nas despesas financeiras, a gente reduziu as despesas em 57%. Trouxemos as despesas financeiras como um todo num nível abaixo de 20% do EBITDA, que era um dos nossos objetivos, e se a gente olhar a despesa financeira no detalhe, ela vem basicamente só de desconto de recebíveis, desconsiderando o desconto de recebíveis a gente teve receita financeira, o que é em



linha com a nossa posição de caixa líquido também que no slide seguinte a gente mostra na ordem de R\$1,3 bi, aqui incluindo os recebíveis. Quando a gente olha o capital de giro ajustado, mantivemos o giro dos estoques num patamar bastante saudável, entre 65 e 70 dias de giro. Lembrando que o nosso e-commerce aqui tem um giro melhor do que esse ainda, e quanto mais o e-commerce cresce, dado que a gente é totalmente multicanal integrado, todos os CDs atendem a todos os canais, a gente continua melhorando o giro dos estoques. E a gente manteve um prazo médio de compras também bastante saudável da ordem de 85 dias. A gente tem então uma diferença entre prazo médio de compras e giro dos estoques da ordem de 20 dias, o que contribui bastante para a nossa geração de caixa, quanto mais a gente cresce mais a gente deve gerar caixa a partir do capital de giro também.

No slide seguinte a gente mostra que tem reduzido bastante o nosso endividamento, saiu de R\$1,6 bi para R\$800 milhões. E a disposição de caixa aumentou de R\$1,1 bi para R\$2,1 bi. O lucro líquido também cresceu de forma bastante consistente, a gente aumentou a margem líquida em 2 pontos percentuais, de 2,1% para 4,1%. E aqui de novo o destaque é o ROE e o ROIC. O ROE alcançou 29% no trimestre, com retorno sobre capital investido de mais de 30%, na casa de 31%, então combinando crescimento muito acelerado com um alto retorno do capital investido.

Depois a gente mostra um pouco a Luizacred, que também contribuiu muito para esse resultado, o faturamento total da LuizaCred também cresceu acima de 30%, e principalmente dentro do Magazine Luiza, dentro das nossas lojas, ele cresceu mais de 50%. A participação do Cartão Luiza nas lojas físicas, por exemplo, aumentou em 6 pontos percentuais nesse trimestre em relação ao mesmo trimestre do ano passado. O nosso cliente do Cartão Luiza é nosso cliente mais valioso. É um cliente em que a gente tem investido mais e é o cliente mais fiel. A gente aumentou a base de cartões também. A venda de novos cartões praticamente dobrou em relação ao ano passado. Então, a gente tem feito melhorias nos modelos e nos processos como um todo, o que tem nos permitido, isso já ficou evidente ao longo do ano passado também, mas mais evidente ainda esse ano no crescimento do faturamento da Luizacred e da base de cartões. E tudo isso com o menor nível de inadimplência, de novo, caindo de 8,8% para 7,1% de NPL acima de 90 dias. E com uma carteira mais provisionada ainda com um índice de cobertura na casa de 158% de uma forma bastante confortável também.

A gente mostra no slide 12 a evolução trimestral do lucro da Luizacred. Comparando com o primeiro trimestre do ano passado houve uma pequena queda, mas basicamente, totalmente em função da redução das taxas de juros, principalmente do rotativo e do atraso, o que é bom para o nosso cliente, sobra mais dinheiro para ele comprar mais no Magalu. E mesmo com uma redução significativa nas taxas de juros, a gente teve uma performance parecida e vocês podem observar que nos outros trimestres, onde a gente já tinha começado a redução da taxa, o resultado não tinha sido nem tão bom assim, então sequencialmente o resultado da Luizacred melhorou bastante. E teve aí um ROE também de 27%, um retorno muito interessante também.

Com isso eu passo a palavra para o Décio, nosso diretor executivo de logística para ele falar mais sobre a LogBee também.

### **Decio Sonohara – Diretor Executivo de Infraestrutura**

Bom dia. Obrigado por participarem do call. Ontem nós finalizamos a aquisição da LogBee. A LogBee tem uma plataforma de tecnologia onde faz toda a parte de gestão de entregas, acompanhamento e tracking dos pedidos, onde esse acompanhamento a gente consegue monitorar via GPS onde o motorista se encontra. E eles também têm um app para o entregador, para o motorista, para ele saiba exatamente qual é a rota, quais são os pedidos que vão ser entregues. E ele pode estar fazendo a atualização imediata real time do status da entrega. Ele trabalha com um conceito Uber de entrega, onde ele faz oferecimento e os motoristas podem estar vindo para poder pegar os pedidos para serem entregues aos nossos clientes.

A seleção dos motoristas é muito criteriosa, segue os padrões do Magazine Luiza e a gente tem um cuidado muito grande, por exemplo, os motoristas vão na casa do cliente entregam esse pedido para os nossos clientes. A empresa, como o Fred comentou, asset light, não tem nenhum veículo próprio para realizar essas entregas, utilizando veículos de terceiros, dos motoristas.

Nós pretendemos nessa parte de integração de tecnologia fazer a integração com a Malha Luiza com mais de 1.500 transportadores, ou seja, utilizando a Malha Luiza para poder estar entregando também os produtos leves. E integrar também a plataforma da LogBee com o Magalu Entregas, propiciando um serviço *all service marketplace*, para poder entregar os produtos 3P.

Além da plataforma, a LogBee tem a operação dela, que ela faz entregas de produtos leves, eles têm trabalhado conosco já há mais de 8 meses. A LogBee é importantíssima na estratégia de entrega expressa para o nosso cliente, não somente prometendo a entrega em 48 horas, mas realizando também um nível de serviço altíssimo em até 48 horas. Hoje a entrega expressa na Grande São Paulo já representa 35% das vendas dos pedidos realizados, sendo que a LogBee já entrega 90% de todo esse volume na grande São Paulo.

A empresa tem o melhor nível de serviço hoje de entrega medido por nós, pelo nosso acompanhamento, e a intenção é fazer essa expansão aumentando a cobertura da entrega na Grande São Paulo e em outras grandes metrópoles do Brasil. Além disso, ela vai ser fundamental para a estratégia de shipping from store, quer dizer, toda a parte de plataforma vai nos ajudar muito para poder estar pegando o produto nas lojas e estar entregando na casa do cliente, sempre que nós tivermos um ponto físico, uma loja ou um mini CD.

E para finalizar, a LogBee é parte estratégica para que nós possamos ter o nosso Fulfillment by Magalu, para podermos entregar não somente 1P, mais 3P do marketplace.



**Frederico Trajano - CEO**

Ok. Obrigado Décio, Roberto. Com isso nós abrimos agora para as perguntas.

**Operadora:**

*Com licença. 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 Richard Cathcart, Bradesco.*

**Richard Cathcart - Bradesco**

Bom dia a todos. Fred, você comentou no início e vocês também comentaram no release que agora vocês querem elevar significativamente a base de clientes ativos e a frequência de compra desses clientes. Talvez é uma pergunta um pouco difícil para responder, mas quais são as estratégias que você acha que são mais importantes em permitir vocês alcançarem esse objetivo? E a segunda pergunta é só rápida sobre o Retira Loja e *ship from store*, se você puder dar um update da penetração da Retira Loja e os planos para *ship from store* ao longo do ano. Obrigado.

**Frederico Trajano - CEO**

Bom Richard, obviamente a iniciativa de aumentar a base ativa de clientes é a narrativa da companhia e que envolve uma série de iniciativas, sem nenhuma bala de prata, especialmente. Mas eu acho que ela passa, sobretudo, primeiro porque o indicador como foco da companhia, então ao invés de você olhar só o GMV você colocar para toda a equipe com mais ênfase no seu sistema de incentivo a busca da ativação da base. Então, ter clientes que fazem compras mais frequentes, que voltam para comprar. E obviamente expandir a base de clientes conquistando clientes novos. Senão você fica muito confortável no modelo anterior que é vender um ticket alto para poucos clientes. Então, eu acho que começa por ter uma meta que é relevante no seu sistema de incentivos. A partir daí são várias estratégias. Eu acho que de todas elas o mais relevante é a gente passar pelo aumento da oferta de produtos para o cliente. Hoje a base da nossa oferta ela é muito estabelecida com produtos de bens duráveis de alto ticket médio. Então, eu acho que dentro desse contexto a estratégia mais relevante é o marketplace. Então, a introdução de sellers que vendem produtos que são diferentes daqueles produtos que nós tradicionalmente detemos de 1P ela necessariamente vá aumentar e já está aumentando a base de clientes ativos.

Eu vou passar o Eduardo aqui só para falar um pouquinho sobre isso, lembrando que essa não é a única iniciativa, depois eu vou citar outras que a gente pode conquistar nesse sentido. Mas só para você entender como é que o marketplace ajuda no aumento da frequência e da ativação da base de clientes.

**Eduardo Galanternick – Diretor Executivo de E-commerce**

Bom, Richard, obrigado pela sua pergunta. Só complementando o que o Fred falou nós agora no primeiro trimestre observamos um crescimento ainda mais acelerado no contexto do nosso negócio, daquelas categorias que a gente chama de *long tail*. Então, se o negócio como um todo de vendas cresceu na casa de 64%, em peças e pedidos ele teve um crescimento de quase 100% e puxado por essas categorias. Esse é o grande desafio que a gente tem, é gerar tráfego e relevância nessas categorias novas. Tem algumas que já estão operando e estão começando a ganhar relevância, é o caso do Mercado Magalu, que em número de peças vendidas já tem alta significância dentro do nosso negócio. Assim como toda a parte de perfumaria que a gente já vem trabalhando já algum tempo. E a gente tem a oportunidade de novas categorias que ainda estão embrionárias e que tem capacidade de trazer muito cliente diferente para a nossa base, que é o caso de livros, que a gente começou a operar, e moda, que em algum momento a gente vai entrar. De uma forma geral, 30% de todos os clientes novos que a gente teve agora no primeiro trimestre compraram um item de marketplace. Se a gente comparar isso com 8%, que foi mais ou menos a participação, a gente pode notar como o marketplace está sendo significativo dentro da nossa base de clientes e sendo responsável pelo enriquecimento e também pelo crescimento total de negócios.

### **Frederico Trajano – CEO**

Outras questões assim, talvez com relevância menor do que essa do marketplace e o impacto que ele dá para a nossa característica de oferta seria, acho que não menos relevante nesse caso, mas aumentar o nível de serviço, se você consegue entregar muito mais rápido do que a média do mercado e ser pontual nessa entrega e quando o cliente precisar trocar você troca melhor, são indicadores que tem uma barra muito alta aqui nas nossas metas, com certeza o cliente vai estar fidelizado no seu ecossistema. Se você tem uma maior penetração de cartão, o cliente com cartão ele é muito mais ativo do que o cliente sem cartão. E aumentar a penetração de cartão é uma das metas mais expressivas desse novo ciclo. Enfim, é uma série de iniciativas e também as plataformas de fidelização também, a gente está estudando uma série de alternativas para... a gente já tem o Programa Ouro, mas tem outros programas que estão aí para a gente lançar no sentido de ter o cliente incentivado a estar sempre participando do nosso ecossistema. Com relação ao Retira Loja, que você perguntou, ele já está, como a gente diz no release, em torno de 25% do total, lembrando que o nosso número não é produto elegível, é do total que a gente vende, qual é a participação do Retira Loja. E o *ship from the store* ele depende muito de uma malha de produto leve, entrega last mile, produto leve, da loja para o cliente. E a LogBee vai entrar como uma luva nesse gap que a gente tem hoje. O nosso last mile é muito mais adequado hoje para produtos de ticket alto, e o *ship from store* ele sobretudo é: eu tenho mais estoque em loja de produto leve do que de produto muito pesado, o que geralmente é um estoque que está no CD. Então, a LogBee ela vai ajudar muito, como

o Décio falou, na expansão disso, mas a gente considera esse número de 25, que é um número sobre o total das vendas, de novo, e não sobre elegíveis, muito relevante.

**Richard Cathcart – Bradesco**

Está ótimo, muito obrigado.

**Operadora:**

*A nossa próxima pergunta vem de Joseph Giordano, do JP Morgan.*

**Joseph Giordano – JP Morgan**

Olá, bom dia a todos, bom dia Fred, Beto. Eu queria entender um pouquinho essa questão de diversificação de mix que você comentou bastante até na pergunta do call, como isso já tem afetado, se já afetou, a taxa de recompra da companhia. Você comentou muito em fazer o NPV do cliente. Então, eu queria entender se você já começa a ver uma evolução em taxa de recompra, e principalmente quando a gente olha em métrica de aplicativo, o aplicativo está indo bastante bem. E mais do que isso, um ponto ultra relevante do resultado foi o same store de 16%. Então, eu queria entender hoje se você está conseguindo identificar uma correlação maior entre o cliente loja e o cliente online, que acho que talvez a classe social mude um pouco aqui entre o target. Eu queria entender se você já começa a ver alguma endossimbiose nesse modelo multicanal. Obrigado.

**Frederico Trajano – CEO**

Joseph, com relação a questão de se a gente já está vendo o aumento de frequência, sim, o Eduardo vai dar mais alguns detalhes além dos que ele já deu para enfatizar a sua pergunta. Mas eu acho que o grosso desse aumento ele vai se dar mais para frente, porque de fato ainda são menos expressivas aí a participação dessas novas categorias. A gente lançou o marketplace no final de 2016, então nós estamos falando de um ano e meio, vamos dizer, praticamente. Então, a gente saiu de 40 mil itens disponíveis para quase 2 milhões de itens disponíveis aí para os clientes. Já é expressivo, mas ainda tem um trabalho muito forte para se fazer para frente. Eu não sei se tinha algum indicador a mais a passar, Eduardo.

**Eduardo Galanternick – Diretor Executivo de E-commerce**

De uma forma geral ele tocou nos dois pontos que de fato mexeram o ponteiro na frequência de compras. É uma frequência que era muito estável nos últimos anos, até 2016, enquanto a gente não tinha marketplace e não estava investindo no app. E a partir do momento que a gente fez o investimento no app e no marketplace essa curva é uma curva que ela está em crescimento constante. Então, mês após mês a gente observa que as safras vêm comprando mais. E muito numa conexão de dois pontos: o

app, que de fato tem uma frequência de compra sensivelmente maior do que as outras plataformas, e o marketplace fazendo cada vez mais parte da cesta de compra do consumidor.

### **Frederico Trajano – CEO**

Sobre o *same stores sales* eu vou passar a pergunta para o Fabrício, mas eu queria dizer que já desde o segundo semestre do ano passado a gente tem sentido um desempenho muito positivo das lojas físicas, fruto aí do trabalho da equipe como um todo, tanto da equipe de operação de lojas quanto da equipe comercial. E também de recuperação de crédito, a gente tem aumentado o limite de maneira significativa dos clientes do Cartão Luiza e aumentado o número de cartões que a gente está vendendo, e o cartão tem uma importância muito grande para a melhoria da venda de loja física. Eu vou passar para o Fabrício para dar mais detalhes desse *same stores sales* do primeiro tri.

### **Fabrício Bittar Garcia – Vice-Presidente Comercial e de Operações**

Bom dia Joseph, obrigado pela pergunta, quem está falando é o Fabrício. Como o Fred falou o crédito é um ponto muito importante desde o ano passado, a gente vem vendo o aumento da aprovação como ponto positivo. Mas o que eu destaco aqui acho que é a performance nossa em várias categorias. A gente teve um 2017 muito bom, a gente ganhou share em todas as categorias. E agora no ano de 2018 a gente vem performando muito bem em linha branca e portáteis, a gente teve uma recuperação muito grande na categoria de móveis. E acho que o grande destaque até agora é a linha de TV, a gente está crescendo três vezes mais do que o mercado, a gente se planejou bastante para a Copa do Mundo, a gente lançou uma campanha incentivando o consumidor a trocar a TV usada pela TV nova, a gente está dando um desconto para ele se ele trouxer a TV usada para a loja. Teve um acordo com um parceiro nosso, que faz a nossa troca de telefonia, um trade-in nosso, então está alavancando muito o nosso crescimento. Então, eu acho que TV é o grande destaque, mas eu acho que móveis e linha branca também tem nos ajudado bastante. E eu acho que a gente tem feito um planejamento muito bem feito com os nossos fornecedores, uma disponibilidade de produto muito boa e o crédito também, a gente tem muito assertivo nas promoções. Então, acho que esses são os destaques do crescimento de lojas.

### **Joseph Giordano – JP Morgan**

Perfeito, muito obrigado, bom dia.

### **Operadora:**

*A próxima pergunta Fábio Monteiro, BTG Pactual.*

**Fábio Monteiro – BTG Pactual**

Bom dia a todos. Eu queria ainda explorar um pouco essa questão do crescimento. Eu acho que a pergunta tem mais a ver com como a gente deveria pensar aí para o médio prazo, a gente entende que ainda tem um espaço muito grande para ocupar do e-commerce em relação à venda de varejo. Vocês são certamente uma das empresas que estão liderando essa ocupação de espaço. O crescimento do e-commerce de vocês chamou bastante a atenção, é bem acima do que o próprio setor de e-commerce está crescendo, e vocês já deram vários inputs aí de categorias novas e aumento de peças de pedidos, enfim. Acho que a pergunta é na seguinte linha: o que vocês imaginam que seja possível crescer pensando num horizonte mais longo? Vocês acham que é possível o mercado começar a vislumbrar para as empresas que são potencialmente vencedoras nesse jogo, um crescimento de 30, 40, 50% por 10 anos? Eu acho que eu queria entender um pouco a visão de vocês sobre isso. E ainda nessa linha, como é que vocês enxergam o marketplace de vocês, eu acho que vocês têm tido uma preocupação grande com qualidade de serviço, tem sido uma prioridade manter um nível de serviço bom, em geral, ou muito bom. E aí eu queria entender como que o marketplace pode, o quanto ele pode representar desse negócio de e-commerce lá na frente, pensando em 5 e até 10 anos. Então, enfim, são duas perguntas, uma na linha mais de crescimento de médio-longo prazo, o quanto pode haver esse tipo de evolução forte. E como o marketplace vai ser nesse contexto, quanto vai representar nesse contexto. Obrigado.

**Frederico Trajano – CEO**

Bom dia Fábio, obrigado pela pergunta. Você sabe que a gente não dá guidance, mas eu vou tentar responder da melhor maneira possível a tua pergunta. Primeiro, falando de um ponto de vista mais conceitual, a questão se é possível a empresa brasileira crescer nos próximos 5 a 10 anos no e-commerce entre 30 a 40%, eu diria que no contexto geral sem dúvida alguma. A gente tem hoje um e-commerce no Brasil com penetração, tem gente que fala de em torno de 5% do total do varejo, então um varejo esse que ficou praticamente estagnado nos últimos anos, com um crescimento muito baixo. E essa penetração ainda é mais baixa, ela é uma penetração média, mas ela ainda é muito baixa em categorias que no mundo inteiro são relevantes, por exemplo, esse mundo de confecção e moda. Então, se você fizer uma análise muito criteriosa, há um potencial enorme para o e-commerce crescer no Brasil. Eu acho que across the board em todas as categorias, inclusive naquelas que já têm uma penetração mais alta, que é a nossa categoria mais tradicional de bens duráveis. Então, eu vejo que é inevitável que esse número de 5 vá para 10, depois para 15 e depois para 20. Então, o bolo vai crescer muito no e-commerce. Tem uma oportunidade enorme, seria um erro enorme para as empresas, investidores apostarem contra o crescimento secular do e-commerce. E o Magazine, o Magalu dentro desse contexto só tem 10% de participação. Então, a nossa participação no e-commerce, mesmo com todo esse

crescimento, a gente ainda tem uma participação ligeiramente superior a 10%. Então, ainda tem muito espaço para ganho de share, que vai se consolidar, esse ganho de share, se a gente de fato conseguir implementar todo esse nosso ciclo focado em nível de serviço para o cliente. Se a gente conseguir reduzir significativamente os prazos de entrega, facilitar significativamente a troca ou o cancelamento do pedido do cliente, proporcionar uma experiência *flawless*, sem falhas na entrega, sem atrasos, etc. e tal. E obviamente facilitar o crédito para o cliente que compra online, porque hoje não é tão fácil quanto para a loja. Para o cliente que tem crédito é fácil, mas para o cliente que não tem crédito o e-commerce não é a melhor opção, para quem não tem crédito a loja física é a melhor opção. Então, tem todo um trabalho aí dentro da Luiza cred também para o cliente do e-commerce. Então, eu acho que tem várias frentes aí que eu acho que o nosso modelo, um modelo omnichannel, e que é um modelo que agora está ainda mais focado em proporcionar nível de serviço de padrão internacional, e porque não até acima do padrão internacional, se a gente executar ele de uma maneira diligente, eu acho que a gente tem condições de ganhar share e de ser um dos protagonistas desse crescimento secular do e-commerce. É muito trabalho, não é fácil, a agenda é complexa, existem investimentos do ponto de vista logístico, frequência de abastecimento, principalmente plataforma tecnológica, então ampliar bastante o time dos LuizaLabs e as entregas também nesse sentido, mas eu acho absolutamente factível e possível... o marketplace ele é absolutamente relevante porque ele tem uma importância estratégica nessas categorias que estão *underpenetrated*, então a gente dificilmente conseguiria fazer um e-commerce muito expressivo com 1P nessas categorias novas. Porque são setores muito novos, então o marketplace ele é absolutamente fundamental nisso, e para o crescimento do futuro ele vai ser absolutamente relevante, respeitando-se aí o nível de serviço que é esse padrão que eu falei que a gente quer proporcionar para o consumidor. Não vai ser um marketplace com um nível de serviço baixo, e muito menos, aí uma questão muito mais de ética nossa, do mercado informal. A gente não vai abrir mão de seller que emite nota, que paga todos os impostos, que registra todos os funcionários, que vende produto real e não roubado, nós não vamos fazer trade-off nem com o nível de serviço do cliente nem com a nossa ética e nossa consciência para crescer o GMV do marketplace, a gente vai fazer isso com os mesmos padrões éticos e de qualidade que a gente faz com o nosso 1P.

### **Fábio Monteiro – BTG Pactual**

E Fred, só um follow up, você acha que... quer dizer, tem vários trade-offs aí para o crescimento do marketplace, você mencionou alguns. E o que eu queria entender, na agenda de hoje, de discussão, você tem, o que seriam os pontos mais críticos, você tem o desafio tecnológico de integração de plataforma com sellers, você tem a questão do perfil dos sellers, que você está filtrando, como você disse, você tem uma barra de nível de serviço que você não quer baixar. Eu imagino que tudo isso seja parte



da discussão hoje para o marketplace já não estar num patamar um pouco acima do que está. Obviamente é uma curva, mas só para entender o que está hoje na agenda.

### **Frederico Trajano – CEO**

O marketplace está acima do patamar que a gente gostaria que ele estivesse agora, ele está acima da meta, a gente só demorou um pouco para lançar ele. Então, é só uma questão de timing de lançamento do que propriamente de alguma dificuldade do ponto de vista de implementar, de executar. Eu acho que a gente resolveu lançar ele no final de 2016, várias outras plataformas já estão no mercado há 5 anos. Eu acho que a nossa curva de crescimento está muito superior à do que alguns concorrentes tiveram nos seus primeiros anos. Então, o catch-up do marketplace, é por isso que a gente está expondo aí o nosso... Agora, a gente decidiu chegar depois por quê? Porque a gente queria ter certeza que o modelo 1P, omnichannel, o modelo omnichannel do Magazine estava pronto para poder expandir para o 3P. Eu queria que o nosso 1P estivesse rentável, lucrativo, para que o marketplace não ser a salvação da lavoura. Assim, ou nós vamos ao marketplace a qualquer custo ou a gente não tem um modelo de negócio sustentável. Então, a gente primeiro fez o modelo omnichannel parar em pé e ter assim uma confiança nisso para depois lançar o 3P, que por sinal vai beber água da mesma fonte. Ou seja, ele vai se aproveitar da mesma plataforma que a gente fez com 1P, com Fulfillment by, com o Magalu Entregas. Então, eu acho que foi mais uma questão de timing de lançamento do que de complexidade agora para a expansão. Os desafios dentro do marketplace estão em número um: você sai de 40 mil itens para 2 milhões de itens, a UEX, a user experience ela é muito mais complexa. A qualidade da ficha técnica, a busca, recomendação, isso envolve um reforço no nosso time de big data, de search, de algoritmos mais complexos, porque você não consegue mais fazer isso com pessoas, você precisa fazer isso através de algoritmos. Então, a sofisticação e o investimento em sistemas como a machine learning, a estruturação, transformar dado não estruturado em dado estruturado, isso tudo exige aí do nosso time, de todos os nossos times aí de UEX e do Labs um desafio muito grande. E o segundo eu diria, é logística. Obviamente, investimentos como esse da LogBee, o rollout do Magalu Entregas, a implementação do Fulfillment By, e a expansão com investimento da malha, que eu diria que são tantos os CDs, que a gente precisa abrir mais CDs, nós vamos abrir mais CDs, como também ampliação das lojas dentro desse conceito de shoppable distribution center, de loja como mini CD, nós vamos reformar todas as lojas para elas estarem adequadas, por exemplo, a poder receber um produto do seller. Então, existe um investimento aí também em ativo fixo nesse sentido. Mas eu quero dizer que o GMV está dentro do nosso plano, e enfim, ele só não está mais expressivo hoje, ele saiu de 0 para quase 10% em um ano e meio. Eu acho que nenhum outro canal nosso cresceu tão relevantemente. Com um crescimento de 1P forte. Não é que a gente está caindo 1P. Se o nosso 1P estivesse caindo em 50% o nosso marketplace já estava aí em 20%, 30% de participação. Mas o nosso 1P está crescendo

muito ainda. Então, a nossa métrica não é o share do marketplace no total do e-commerce, ou o share do e-commerce no total da empresa. A nossa métrica é cliente ativo, NPS, e também GMV como consequência de tudo isso.

**Fábio Monteiro – BTG Pactual**

Está super claro. Muito obrigado, Fred.

**Operadora:**

*A próxima pergunta, Guilherme Assis, Brasil Plural.*

**Guilherme Assis – Brasil Plural**

Boa tarde a todos, obrigado por pegar a minha pergunta. Eu queria explorar na verdade duas coisas. Eu acho que primeiro, Fred, se você pudesse falar um pouquinho sobre como tem sido a performance dessas lojas ou como tem sido a operação, não performance, mas a operação dessas cinco lojas que vocês abriram, que são os *shoppable distribution centers*, só para a gente ter uma ideia de como isso funciona na malha integrada do Magazine Luiza. Então, essa é uma pergunta. E a outra é a seguinte, vocês anunciaram ontem junto com o resultado a questão da LogBee, eu acho que está bem claro o que a LogBee faz, o propósito, e o roll out que vocês vão fazer. Eu queria entender se dentro desse plano de melhorar o nível de serviço para os consumidores e expandir a oferta de produtos, falta alguma parte da plataforma que vocês acham que poderia vir via aquisição, se vocês tem alguma coisa que vocês acham que faria sentido ainda adicionar à plataforma de vocês. São essas perguntas, obrigado.

**Frederico Trajano – CEO**

Bom, sobre a primeira pergunta, obrigado Guilherme. Boa tarde, já passou do meio dia. Obrigado pela pergunta. Então, sobre a tua primeira pergunta, no que diz respeito às lojas, a gente, inaugurou, a gente reinaugurou na semana passada, então está... na sexta-feira, então está muito cedo ainda para dizer. Mas eu queria destacar alguns fatores, o Fabrício pode me complementar depois. Primeiro, assim, a gente tem uma área maior e mais bem distribuída para armazenar os produtos na loja, que seriam disponibilizados, por exemplo, por e-commerce. Ou então produtos que chegam para o Retira Loja. Então, eu tenho uma melhor, um espaço de atendimento para o cliente mais adequado também, que não existia nas lojas também. A gente tinha um volume muito alto, mas a gente acha que o NPS podia ser melhor. E esse cliente que comprou no site e retirou na loja, ou que compra no site para retirar o produto na Loja. Paralelamente a essa questão física, que a gente está fazendo um investimento em aumento do espaço, melhores equipamentos de abastecimento, uma melhor área para o atendimento do cliente que vai retirar o produto, também está sendo feito uma série de investimentos na plataforma tecnológica que gerencia o estoque em loja, que

a gente chama, que é o Mobile Estoque. Então, existe a contagem de estoque em loja para disponibilizar produtos para o Retira, produtos que a gente compra no site e retira na loja, que é estoque da loja e que eu não prometo um produto que não está na loja, ou porque houve algum roubo, alguma falta de produto, algum erro,... Então, o sistema ele é digital de contagem de estoque. Todo o sistema que faz o processamento, então receber o produto, processar, localizar o produto na loja, etc. e tal. Também o sistema de conferência de abastecimento, quando chega, para a gente conferir o caminhão mais rapidamente para já disponibilizar esse estoque para entrega. Enfim, uma série de funcionalidades nesse aplicativo que a gente tem no backoffice da loja, que estão sendo disponibilizados concomitante à parte física que eu mencionei. O Fabrício eu acho que pode dar alguns highlights aí para depois a gente voltar para a segunda pergunta...

#### **Fabrício Bittar Garcia – Vice-Presidente Comercial e de Operações**

Você colou bem, Guilherme, eu acho que a gente está aumentando o backoffice da loja, está ficando bem mais bonito, bem mais agradável, detectou todos os pontos que afetam o nosso NPS que são as filas de espera. Então a gente está trabalhando para proporcionar uma melhor experiência para o nosso cliente no backoffice. E aí a loja vai mudar um pouco a realidade, vai ter mais variedade de produto, mais categorias, então a gente tem que preparar o nosso estoque para isso. Mas tem muito a ver com revisão de processo, com organização, para que o cliente chegue e seja atendido de forma bastante rápida. A forma de organizar o depósito está sendo revista. Como o Fred falou, a digitalização dos processos é fundamental. A gente quer chegar num nível de serviço do Retira Loja, Estoque Loja, para o cliente poder retirar em duas horas, então esse é o nosso objetivo, pensando sempre no nosso consumidor.

#### **Guilherme Assis – Brasil Plural**

Era só uma dúvida meio básica gente, mas o cliente numa loja dessa nova, infelizmente eu ainda não consegui visitar. Mas o cliente que chega numa loja dessa, uma loja tradicional a gente conhece bem como funciona e como é o ambiente, ele vai para uma área que é para, que tenha a cara de um CD, pode ser mais organizado, etc., mas ele vai para uma área diferente de uma loja tradicional, é isso?

#### **Fabrício Bittar Garcia – Vice-Presidente Comercial e de Operações**

É uma área bem sinalizada. Ficou muito bonita a loja, a de Pinheiros inclusive é uma que a gente reformou, você pode até visitar lá, é uma área com uma ambientação que ficou bem legal o visual, enfim, é bastante agradável.

#### **Frederico Trajano – CEO**

Guilherme, tem uma oferta boa do S9, se você quiser comprar e retirar na loja de Pinheiros, perto aí da Faria Lima, você já experimenta, que essa é uma das lojas piloto. Eu recomendo você a aproveitar a oferta e retirar o produto na loja.

**Guilherme Assis – Brasil Plural**

Eu vou passar lá para conhecer, Fred.

**Frederico Trajano – CEO**

Pode passar, compra e retira lá. E sobre a segunda parte da sua pergunta, tem vários gaps aí no nosso ecossistema, nesse conceito de plataforma de estoque de pontos físicos, um deles aí foi preenchido com a Integra no ano passado, outro deles foi preenchido com a LogBee esse ano, tem aí um universo de payments importante para a gente preencher os gaps, ou desenvolvendo internamente ou adquirindo startups. Dentro do universo logístico mais uma ou outra oportunidade que possa surgir, enfim, estamos sempre abertos, como a gente comentou quando a gente fez o follow on nos nossos materiais, de que parte do use of proceeds seria para adquirir empresas como a LogBee, como foi a Integra o ano passado e é exatamente esse plano que nós estamos executando com muita disciplina.

**Guilherme Assis – Brasil Plural**

Está bom, está claro, obrigado.

**Operadora:**

*A próxima pergunta, Lucas Lagen, Credit Suisse.*

**Tobias Stingelin – Credit Suisse**

Alô, bom dia. Na realidade aqui é Tobias. Fred, uma pergunta, você no teu release você ficou duas páginas falando a respeito do investimento que você vai fazer em serviço e no conference call você começou também falando bastante a respeito disso. Você falou de uma nova fase bem claramente. Assim, a gente pode entender que em certo sentido a gente pode eventualmente ver uma margem que sofra no curto prazo, mas o foco vai ser claramente... não o foco, mas acho que a consequência vai ser uma aceleração do crescimento? Ou seja, a gente pode ver um topline mais forte, mesmo às custas de uma margem um pouco menor, que eu acho que faz todo o sentido, mas é mais ou menos isso que você queria mandar na mensagem?

**Frederico Trajano – CEO**

É, eu acho que assim, eu não estou querendo passar nenhum guidance, mas sim, nós vamos fazer investimentos tanto em OPEX, que tem reflexo em margem, quanto em CAPEX para ter esse melhor nível de serviço. Então, por exemplo, o aumento da frequência de entrega de produtos, aumento da quantidade de pessoas nos CDs para

fazer o maior processamento das cargas, aumento de investimento em tecnologia tanto para, enfim, para tornar a gestão do CD mais eficiente como, por exemplo, a aquisição da LogBee, o aumento do número de headcount, por exemplo, nas lojas para atendimento em picos para aumentar NPS. O aumento de investimento na plataforma do call center para aumentar o *call resolution*, e no número de pessoas no call center também, para a gente reduzir o *call waiting*, então nós temos várias métricas de clientes que a gente fez a conta. Eu não tenho objetivo de margem, eu quero deixar claro isso, mas nós temos investimentos que nós vamos fazer que estão garantidos já para as equipes para que a gente atinja esses indicadores. E o trade off é aumentar a participação de cliente ativo, e clientes que geram o CLV – *customer lifetime value* a longo prazo. Então, não é uma visão de trade off, de investimento OPEX para GMV num curto prazo, é trade off de OPEX e CAPEX para aumentar a base de clientes ativos que vai no longo prazo gerar valor para a companhia. Todos os cálculos feitos com muito cuidado, sem trade-offs que a gente vê as vezes empresas de internet, que as vezes você quase zera o teu lucro para estar crescendo, não é por aí, mas sim parte da nossa margem ou da potencial margem que a gente ganha com o crescimento alto nós vamos estar reaplicando aí para ativação de cliente e para principalmente aumento significativo do nível de serviços em várias frentes, são mais de vinte indicadores que a gente tem, uma barra altíssima aí para entender. Mas sim, pode haver uma mudança nas margens da companhia, mas tudo isso dentro de um contexto de retorno de valor ao acionista. O fato da gente estar calculando o CLV, ele faz essa ponderação. Então, eu não queria fazer nenhum movimento que fosse de destruição do valor para acionista, mas também eu preciso fazer um investimento para aumentar o lock in dentro do nosso ecossistema. E a gente só consegue fazer isso com um nível de serviço melhor e não com margens altíssimas.

#### **Tobias Stingelin – Credit Suisse**

Perfeito. Eu acho que está bem claro. Só aproveitando o seguinte, obviamente que você tem uma série de objetivos de curto, médio prazo, imagino até por esses 20 indicadores que você está falando. Se eu considerar o final de 2019, ou seja, um ano daqui, o que você acha que vai estar diferente na experiência do consumidor? Se você tivesse um modelo, a compra ideal, como ela está hoje e como ela vai estar daqui a 12 meses?

#### **Frederico Trajano – CEO**

A gente vai ter a maior parte das nossas entregas feitas em até 48 horas, a gente vai estar com o dobro de número de clientes ativos, nós vamos estar com um processo de troca absolutamente *frictionless*, nenhuma dificuldade para o cliente, se tiver um problema e precisar ligar no call center nós vamos ter o melhor atendimento, nós vamos ter uma quantidade de categorias disponíveis para o consumidor muito maior do que a gente tem hoje. Nós vamos ter uma penetração muito maior dos nossos

instrumentos de crédito tanto em loja quanto no e-commerce. Então, eu estou citando só alguns dos indicadores dos 20 totais que a gente tem. É um trabalho assim hercúleo nosso, acho que não tem ninguém aqui, apesar dos resultados positivos, que está numa zona de conforto. Eu fiz questão de fazer com que todo mundo estivesse zero na zona de conforto. Então, são vários aspectos para a gente de fato ser reconhecido pelos clientes como a melhor opção de compra on e offline aqui no Brasil.

**Tobias Stingelin – Credit Suisse**

Maravilha. Só uma última pergunta assim, você tem obviamente umas metas para o final desse ano e depois para 2019, que é um projeto de quanto tempo? Eu sei que não deve ter prazo para terminar, porque você quer melhorar, mas enfim, se tivesse que botar alguma, você já fez a conta, você fez...?

**Frederico Trajano – CEO**

Eu acho que agora não é projeto, faz parte da, é uma era do cliente, não é uma coisa... Eu acho que, quando eu falo o novo ciclo estratégico é porque nos últimos dois anos a gente fez um groundwork para que isso fosse possível. Então, digitalizamos loja, lançamos marketplace, unificamos o LuizaLabs, não só a TI que fazia do site, mas para a empresa inteira. O LuizaLabs hoje desenvolve para a empresa inteira. Fizemos todas as equipes trabalharem de maneira ágil, enfim, criamos o nosso aplicativo. Então, eu acho que a gente fez um groundwork para agora a gente poder de fato ter... e obviamente melhoramos a estruturação, reduzimos a nossa dívida, agora estamos com um caixa líquido, eu não tenho mais dívida, as margens aumentaram bastante, então agora a gente consegue fazer isso dentro de uma zona de conforto financeira e operacional grande. Então, não é um projeto para dois ou três anos, faz parte da estratégia da empresa ser *customer centric*, e isso não é uma coisa de um, dois anos. Esse ano é um ano de dar um grande foco para isso para de fato sair de indicadores puramente financeiros para ter indicadores mais operacionais voltados para clientes, mas isso veio para ficar, não é aventura de um, dois anos.

**Tobias Stingelin – Credit Suisse**

Está perfeito. Obrigado de novo.

**Operadora:**

*A próxima pergunta, Vinícius Figueiredo, Itaú BBA.*

**Vinícius Figueiredo – Itaú BBA**

Bom dia pessoal, obrigado por pegar a minha pergunta. Primeiramente eu gostaria de saber o que vocês viram de performance geográfica no business de lojas físicas, se vocês observaram alguma região puxando o crescimento do segmento para cima ou para baixo. Se vocês puderem dar uma cor sobre isso seria muito bom. E a segunda



pergunta seria sobre a aquisição da LogBee, como que vocês veem essa aquisição ajudando a companhia a desenvolver o fulfillment? É isso do meu lado, obrigado.

**Fabício Bittar Garcia – Vice-Presidente Comercial e de Operações**

Oi Vinícius, é o Fabrício. Sobre o same store sale de loja a gente está tendo um same store sale bastante equilibrado. O Nordeste cresce um pouco mais, a gente tem crescido muito bem também na região Sudeste e no Sul do país. Desde 2016 o Nordeste performou bem melhor, agora desde o ano passado que vem crescendo bem nas duas regiões. Mas o Nordeste tem se destacado bastante, tem tido uma performance muito boa, mas a gente vem crescendo bastante também aqui na região Sudeste e no Sul do país. Tem um destaque grande também nas lojas virtuais nossas, que tem um crescimento bastante agressivo.

**Decio Sonohara – Diretor Executivo de Infraestrutura**

Vinícius, em relação a LogBee ela é uma startup que ela já nasceu com uma plataforma e fazendo toda a entrega num prazo máximo de, quando o produto chega para ela, ela acaba entregando no mesmo dia ou no dia seguinte. Ela vem totalmente consolidar a estratégia da empresa, de ter um nível de serviço, um ganho significativo no nível de serviço para o cliente. Ou seja, está muito linkado em relação ao que a gente quer estar entregando, em uma cobertura cada vez maior, pedidos de clientes em até 48 horas. Não é só a LogBee, mas a gente vai ter que abrir novos centros de distribuição, a gente está reforçando as equipes da logística dos centros de distribuição. E assim, o nível de serviço não somente da entrega, é o oferecimento, a gente quer poder oferecer para uma cobertura maior uma venda para entrega em até 48 horas e ter um nível de serviço comparável com players de mercado internacional para poder estar entregando na casa do cliente. Então a LogBee, hoje ela entrega 1P, basicamente do Magazine Luiza, e ela faz 90% das entregas expressas na grande São Paulo. A gente quer integrar com o Magalu Entregas, aí a gente vai poder oferecer esse serviço para o 3P, para os produtos de sellers do marketplace. A gente vai estar integrando essa plataforma para poder gerenciar toda a Malha Luiza, as mais de 1.500 microtransportadoras que nós temos dentro de casa e que trabalham de forma exclusiva para o Magazine Luiza poderem estar utilizando a plataforma da LogBee para poder estar ajudando na roteirização, no acompanhamento das entregas via GPS e até mesmo no tracking. Então, ou seja, ela é uma plataforma, uma operação e, vai ajudar muito no Fulfillment by, não somente no 1P como o 3P.

**Vinícius Figueiredo – Itaú BBA**

Está claro. Muito obrigado.

**Operadora:**

*A próxima pergunta, Maria Paula Cantusio – BB Investimento.*

**Maria Paula Cantusio – BB Investimento**

Bom dia pessoal, parabéns pelos resultados, obrigada por pegar a minha pergunta. Eu tenho três perguntas na verdade. A primeira, vocês comentaram no início do call que a venda da companhia ainda é bastante centrada em item discricionários e que vocês vêem possibilidade de diluir um pouco esse mix. Nessa linha eu queria saber o que vocês têm aprendido com a venda de produtos do marketplace nas lojas e se vocês de repente pensam em colocar algumas dessas categorias para dentro de casa ou começaram a operar em 1P e quais seriam essas categorias. Depois também no início do call vocês falaram que devem aumentar a frequência de abastecimento na loja visando melhorar o nível de atendimento, eu queria saber como que isso deve impactar no capital de giro da companhia, se vocês acham que conseguem compensar isso com a melhoria de alguma outra linha, ou do próprio aumento do e-commerce já deve ajudar nessa compensação. E por fim eu queria saber se vocês podem dar um update sobre o andamento da plataforma Magalu Pagamentos. Obrigada.

**Frederico Trajano - CEO**

Boa tarde Paula, obrigada pela tua pergunta. Sobre a primeira questão acho que foi do... Quer falar?

**Eduardo Galanternick – Diretor Executivo de E-commerce**

Paula, Eduardo falando. Em relação à questão do marketplace em loja a gente fez o lançamento no final de 2017, a gente pegou esse primeiro trimestre para entender como é o impacto disso na operação de lojas. E entender assim algumas melhorias que ele tem que fazer para dar suporte à loja no atendimento ao consumidor que compra esse item lá. Então, não adianta o cliente chegar, comprar o item de marketplace em loja e aí depois ter algum tipo de problema e ter que resolver sozinho. A loja tem que dar suporte, a gente está desenvolvendo isso. A gente está ampliando esse piloto agora no segundo trimestre, estamos botando novas lojas, aumentando o número de sellers, desenvolvendo o que a gente já viu que tem que desenvolver para dar esse suporte. E a tendência é que até o final do ano todas as lojas tenham, estejam aptas para vender os produtos de marketplace. Em relação à migração de categorias para 1P é algo que a gente observa, tem algumas categorias que a gente decidiu começar juntos, então a gente partiu do zero e incluímos o sortimento de 3P e 1P, que é o caso de perfumaria e Mercado Magalu. E é uma coisa que a gente observa o tempo inteiro, e na medida que a gente entende os benefícios para a empresa a gente pode optar ou não por trazer isso para dentro de casa. O que a gente vê, com as categorias novas que a gente vem lançando, tipo livros ou moda, que a gente deve entrar, eu acho que a tendência é que a gente foque realmente no 3P ou nas outras categorias que a gente tem de armarinho, pet shop, etc., que são extremamente especializadas, nesse primeiro momento provavelmente ficam com o 3P.

### **Frederico Trajano - CEO**

Bom, sobre frequência de abastecimento eu acho que ela não necessariamente piora o capital de giro, pelo contrário, quanto mais frequente, quanto mais flow você tem na sua cadeia de suprimentos menos você tem que ter estoque parado. Então, a gente tem um desafio de sincronizar isso com indústrias, mas você não necessariamente tem um impacto no capital de giro e sim no custo de frete, você tem mais viagens de caminhão, então eu não vejo tanto impacto para o nosso capital de giro. Inclusive a gente tem melhorado a gestão do capital de giro. Em que pese assim, que pode ter algum impacto no capital de giro é o aumento da disponibilidade de produtos nos CDs Regionais. Então, isso sim é um gap que a gente tem, a gente aí uma concentração muito forte dos principais produtos nos dois CDs de São Paulo e Minas, e a gente precisa distribuir melhor esse abastecimento nos 10 CDs. E isso pode num primeiro momento gerar um aumento de estoque, mas com certeza você vai ter um aumento de conversão e de venda que pode compensar parte disso. Mas eu não vejo grandes alterações no nosso capital de giro num curto prazo, eu não vejo assim um impacto significativo.

### **Roberto Bellíssimo – CFO**

Boa tarde Maria Paula, é Roberto falando. Sobre o Magalu Pagamentos, ele é um dos nossos principais projetos corporativos e da área financeira, do marketplace, do Labs, a gente já está pilotando ele com um fornecedor, um seller do nosso marketplace, os resultados até agora estão muito bons e a gente está com o roll out aí previsto para os próximos meses. E nessa primeira fase a gente já vai poder capturar vários ganhos relacionados a marketplace, principalmente fomentar bastante a antecipação de recebíveis. A gente já faz hoje bastante antecipação de recebíveis, por exemplo, de fornecedores do 1P e a gente quer disponibilizar isso, a gente já está construindo isso dentro da plataforma, para fazer isso em larga escala, de forma totalmente digital, estimulando bastante todos os nosso sellers do nosso marketplace que por serem a maior parte dele pequenos tendem a ter uma adesão bastante grande. Então, essa primeira fase está caminhando super bem. Depois a gente vai ter uma segunda fase que vai passar por lançar uma carteira digital também, oferecer serviços financeiros para os sellers, não só de gestão da conta de pagamentos, mas também provavelmente com um parceiro do sistema bancário oferecendo também serviços como empréstimos, investimentos e outros produtos financeiros. Então, eu acho que a gente tem aqui uma oportunidade muito grande de prestar um maior serviço para o nosso seller, aumentar o lock in dele também, e aumentar a rentabilidade do marketplace como um todo, a médio prazo, vamos dizer assim.

### **Maria Paula Cantusio – BB Investimento**

Obrigado pessoal, está super claro, boa tarde para vocês.

**Operadora:**

*Encerramos neste 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**

Eu queria apenas agradecer a todos a participação no call e desejar a todos uma boa semana.

**Operadora:**

*A Audioconferência do Magazine Luiza está encerrada. Agradecemos a participação de todos, e tenham uma boa tarde.*