

**Operador:**

Bom dia, senhoras e senhores, e obrigado por aguardarem. Sejam bem-vindos à teleconferência da **Guararapes Riachuelo** para a discussão dos resultados referentes ao **primeiro trimestre de 2019**.

Essa teleconferência está sendo transmitida, simultaneamente pela internet e pode ser acessada no endereço: [www.riachuelo.com.br/ri](http://www.riachuelo.com.br/ri). A apresentação também está disponível para *download* no mesmo site.

Informamos que os participantes estarão apenas ouvindo a teleconferência durante a apresentação da empresa e em seguida iniciaremos a sessão de perguntas e respostas, quando mais instruções serão fornecidas.

Caso algum dos senhores necessite de alguma assistência durante a conferência, queiram, por favor, solicitar a ajuda de um operador digitando \*0.

Antes de prosseguir, gostaríamos de esclarecer que eventuais declarações que possam ser feitas durante essa teleconferência, relativas às perspectivas de negócios da companhia, projeções e metas operacionais e financeiras, constituem-se em crenças e premissas da diretoria da Guararapes Riachuelo, bem como em informações atualmente disponíveis para a Companhia. Considerações futuras não são garantias de desempenho e envolvem riscos, incertezas e premissas. Estas se referem a eventos futuros e, portanto, dependem de circunstâncias que podem ou não ocorrer.

Investidores devem compreender que condições econômicas gerais, condições da indústria e outros fatores operacionais, podem afetar os resultados futuros da empresa e podem conduzir a resultados que diferem, materialmente, daqueles expressos em tais considerações futuras.

Gostaria agora de passar a palavra ao **Sr. Oswaldo Nunes, CEO da Riachuelo**. Por favor, **Sr. Oswaldo**, pode prosseguir.

**Oswaldo Nunes, CEO:**

Bom dia a todos, sejam bem-vindos à nossa teleconferência.

O fraco desempenho do primeiro trimestre ainda reflete as questões de estoque e *mix* e ruptura do quarto trimestre, que já comentamos na última teleconferência, e também reflete as decisões que tomamos no início desse ano e que quero dividir

com vocês, o que fizemos e o que estamos fazendo para corrigir isso e melhorar as vendas.

A partir de Janeiro, decidimos transferir os SKUs e modelos que estavam sobrando nas lojas, fruto da não venda de Dezembro para recompor a agregação desses produtos e redistribuí-los melhor, e, já que iremos fazer essa logística reversa – que não foi pequena, decidimos também estressar ao máximo a política de abastecimento para as lojas, ou seja, decidimos manter nas lojas o mínimo estoque de cada SKU e usar a agregação dos CDs para fazer a reposição de acordo com as vendas, o mais rápido possível.

Essa era uma discussão interna já há algum tempo sobre qual deveria ser o melhor equilíbrio entre a oferta de variedade de modelos e a profundidade ideal de cada SKU por modelo, e já contando com a melhor velocidade de reposição possível. E, claro, sempre com o objetivo de proporcionar uma boa experiência de compra, aumentar a conversão, o ticket médio e as vendas.

Então, decidimos estressar o modelo de *view* inicial de Janeiro a Abril para deixar a realidade se manifestar, aprender com ela, construir um consenso em torno desse importante tema para a boa operação do nosso negócio.

E o que entendemos e aprendemos com isso, isso tudo que fizemos nesse período, é que a velocidade possível de reação dos CDs para as lojas, com envios iniciais muito pequenos, não consegue garantir o melhor *mix* em cada loja. Mesmo oferecendo mais variedade, a realidade nos mostrou que a nossa ruptura ainda se manteve alta nesse período.

Vimos que reduzir excessivamente a quantidade de cada SKU e ir repondo o mais rápido possível não garante nas lojas a melhor proporção de tamanho de cada região, não garante a melhor proporção de básicos e moda, e não garante a melhor proporção de faixas de preço. E por essas razões todas, a partir de Maio, estamos fazendo ajustes na nossa política de abastecimento.

Isso implica no aumento de envios iniciais de cada SKU por loja – que é um processo que começamos agora e que segue até o final do mês – e com isso vamos aumentar o horizonte de cobertura de estoque nas lojas. Vinhamos trabalhando em torno de 45 dias, 1.5 mais ou menos, e isso deverá ir para 1.7, 1.8 em 55, 56 dias, algo semelhante ao que praticamos em 2017, só que com mais ciência. Estamos adicionando mais inteligência estatística a esse processo, visando diminuir as rupturas de tamanhos, que foi uma das maiores queixas dos nossos clientes nesse período, e claro, também melhorar o ajuste do *mix* de produtos e faixas de preços.

E isso traz junto uma revisão, uma busca de um melhor equilíbrio entre o percentual da compra que é enviado inicialmente para as lojas e o percentual de cada compra

que ainda vai ficar nos CDs para fazer correções de desempenho de acordo com as vendas em cada loja. Ou seja, ainda queremos manter nos CDs um volume importante da compra de cada produto (mesmo os básicos, e, principalmente, a moda) para poder fazer correções de desempenho por loja durante a estação, mas sem deixar de prover um envio inicial mais robusto para proteger a disponibilidade e a apresentação das lojas também.

E isso deve trazer um impacto positivo, especialmente nas lojas com maior volume de vendas e giro e nos produtos com menos conteúdo de moda que são produtos que baixo nível de renovação, têm um ciclo de vida longo, e essas características favorecem a manutenção de estoque maior nas lojas para garantir uma ruptura baixa, e ainda com estoques nos CDs para ajustes pontuais, e conforme as vendas de cada região e lojas.

Eu diria que essa é a grande diferença entre o que praticamos no primeiro trimestre até Abril e o que estamos praticando agora a partir de Maio. A outra diferença importante, quero dividir com vocês, é que também estamos estabelecendo um limite máximo de envio por modelo e por loja. No quarto trimestre do ano passado, não estabelecemos esses limites máximos por modelo/loja e isso também contribuiu para também desbalancear muito o *mix* de modelos e SKUs entre as lojas, gerando uma ruptura elevada em termos de vendas.

E é dentro desse limite que também estamos fazendo uma melhor distribuição da quantidade por tamanho enviado, e, claro, levando em consideração a venda e o giro de cada SKU em loja e trazendo mais eficiência para esse processo.

A nossa meta nesse momento é resolver o principal problema que tivemos no quarto trimestre e também no primeiro trimestre, que é reduzir a ruptura de tamanhos, equilibrar melhor o *mix* para retomar um ritmo de crescimento maior das vendas a partir do terceiro trimestre. E, claro, o nosso time de compras também está promovendo ajustes pontuais na estrutura das coleções para melhorar a assertividade do *mix* de produto e faixa de preço a partir da coleção primavera/verão.

Com tudo isso, estamos concentrando muito a atenção gerencial, o bom planejamento e disciplina para executar bem esse movimento, e esperamos colher os resultados a partir do terceiro trimestre.

Era isso o que eu tinha para compartilhar com vocês nessa abertura, e agora eu quero passar a palavra ao Tulio e depois continuamos à disposição para perguntas.

**Tulio Queiroz, CFO:**

Obrigado, Oswaldo. Bom dia a todos.

Antes de passar para o material presente aqui no nosso *webcast*, eu gostaria de apresentar as pessoas aqui presentes na mesa. Aqui comigo, além do Oswaldo, está o Newton Rocha, que é o CEO da Midway Financeira, e o Marcelo Oscar, que é o *Controller* e RI da companhia.

Passando agora para o primeiro slide presente no material, slide de número 3, nós temos os números referentes à receita líquida consolidada de mercadorias do grupo, que totalizou R\$ 1.046,8 bilhão neste 1T19. Do lado direito do slide, nós temos o crescimento mesmas lojas, que no 1T19 totalizou 1,6%, enfrentando uma base de comparação bastante forte de dois dígitos do crescimento de 2018 para 2017.

Aqui, em relação aos destaques deste primeiro trimestre, na ponta positiva, eu poderia dizer que em todo o grupo do infantil, a parte de *lingerie*, praia e ginástica foram dois destaques positivos quando olhamos os números por dentro das categorias de produto. E, na ponta negativa, o moda casa e o feminino, que obviamente é o *core business* da companhia.

Além disso, queria ressaltar o forte crescimento ainda presente das categorias de celular e perfumaria. Perfumaria ainda em processo de maturação e celular já é uma categoria madura, estamos no terceiro ano, mas ele já vem apresentando crescimentos bastantes robustos. Essas duas categorias juntas já representam aproximadamente 16% das vendas da companhia.

No que diz respeito às regiões geográficas, o que observamos, na ponta positiva, uma *performance* boa de Sudeste e Norte, e, do lado mais desafiador, novamente a região Nordeste, uma região importante para a companhia, que já há alguns anos vem sofrendo, principalmente derivadas dos aspectos macroeconômicos.

Passando agora para o slide de número 4, nós temos os números referentes ao ticket médio e à base de cartões Riachuelo. O ticket médio totalizou R\$177,1 no 1T19, praticamente andou de lado em relação ao 1T18. Aqui novamente foi um trimestre em que preço, justamente por relação de composição de *mix*, também cresceu, aproximadamente 10%, fazendo com que a venda física retraísse.

No que diz respeito à base total de cartões, fechamos o trimestre com 31,1 milhões de cartões. Acho que aqui vale a pena destacar que, desses 31,1 milhões de cartões, 6,5 milhões de unidades já são cartões *co-branded*.

Passando para o slide a seguir, de número 5, nós temos os números referentes ao desempenho da operação financeira. Aqui trazemos a curva de perda da operação de empréstimo pessoal em verde e a curva de perda da operação do cartão Riachuelo em azul, e a parte inferior do slide nós temos os números de toda a composição da carteira e o nível de provisão para cada uma das faixas.

Acho que aqui o principal alerta é o crescimento do nível de perda da operação de empréstimo pessoal, que houve uma aceleração nos últimos dois trimestres, saindo do patamar de 18%, atingindo 19,6% no final do ano e indo para 22,5% nesse primeiro trimestre.

Aqui, claro, que tem uma correlação importante com o crescimento do volume dessa carteira, que viemos acelerando ao longo de 2018, e também já sinalizamos no último *call* e neste nós queremos ressaltar que o volume de liberação de empréstimo pessoal já está num ritmo bem menor do que o crescimento da carteira, então fechamos a carteira deste produto em R\$747,7 milhões, um crescimento de 66,0% em relação ao volume da carteira no ano anterior. Porém, o volume de desembolso dessa operação ao longo do primeiro trimestre cresceu apenas 17%. Então, como comentamos, já voltamos a estabilizar o ritmo de liberação deste produto, ainda teve o efeito de base, que gera esse crescimento de carteira, gera esse reflexo nos níveis de perda, porém, os volumes mais recentes já mostram um crescimento mais moderado.

Em relação à expectativa para essa curva, imaginamos que nos próximos seis meses ela chegue até o limite ali perto de 24%, e depois ela volte até o final do ano para um patamar um pouco abaixo do registrado agora.

Em relação ao nível de perda do cartão Riachuelo, onde estão obviamente os maiores volumes da companhia, este continua bastante estável, fechamos o trimestre em 7,0%, cravando o patamar histórico da operação da companhia.

No que diz respeito aos saldos de provisão, podemos observar que o nível de provisionamento está bastante aderente aos níveis de perda. Então, nós estamos com um nível de provisão de até 180 dias de 7,5%, o índice de cobertura para vencidos há mais de 90 dias em 93,0% e toda a carteira 7,4% acima do patamar mínimo exigido pelo Banco Central.

No slide seguinte, de número 6, nós temos o resultado da operação financeira, que totalizou R\$126,2 milhões neste 1T19, praticamente andando de lado também com R\$127,0 milhões reportados no 1T18. Aqui os principais destaques são:

- **Positivos:** a questão do *top line*. O *top line* continua crescendo na ordem de 20%, com destaque positivo para as operações de empréstimo pessoal, saque fácil e comissão do cartão bandeira, que crescem 30% no caso da

comissão no cartão bandeira e 52% em relação às operações de empréstimo pessoal. Aqui, de novo, pelos mesmos motivos já comentados, a carteira crescendo bastante dentro do *accrual* dessas receitas;

- **Negativos:** esse crescimento forte de *top line*, foi o crescimento dos níveis de perda e provisionamento, que totalizaram R\$230,7 milhões neste 1T19 contra R\$149,3 milhões no 1T18, um crescimento de 54,5%. Aqui é justamente para manter a qualidade dos saldos de provisão que vimos no slide anterior, e já compondo também os níveis de perda esperados para o futuro.

No slide seguinte, de número 7, nós temos os números referentes ao lucro bruto consolidado do grupo, que totalizou R\$1.039,2 bilhão nesse 1T19, um crescimento de 7,3% em relação aos R\$968,5 milhões do 1T18. Aqui o que é importante notar é a pressão sentida nas margens brutas de mercadoria, destacadas aqui na cor laranja, que sai de um patamar de 50,8% no 1T18 para 47,2% no 1T19, uma redução de 3,7 p.p. Acho que aqui é todo um reflexo da dificuldade de *top line*, que o Oswaldo, na sua introdução, expressou todos os principais motivos.

Na hora em que olhamos a margem bruta consolidada do grupo, que é a linha em azul, saímos de 64,7% para 64,0%. Aqui um nível de estabilidade maior que envolve justamente a margem de *top line* da operação financeira.

Neste trimestre especificamente, mesmo quando você exclui o efeito da margem de celular e de perfumaria da conta, é claro que a margem absoluta volta para um patamar maior, porém, a tendência de pressão de margem, ou seja, a queda dos 3,7 p.p. é praticamente a mesma. Excluindo celular e perfumaria da conta, a redução de margem bruta é de 3,3 p.p. A tendência é praticamente a mesma quando se exclui essas duas categorias de produto.

No slide seguinte, de número 8, nós temos os números referentes à despesa operacional, às despesas operacionais do grupo, e aqui eu passo a trazer com duas visões: Com o efeito do IFRS16 e sem o efeito do IFRS16.

Falando especificamente sem o efeito, para trazer na linguagem operacional, o crescimento de despesa indicou 8,8%, totalizando R\$700,2 milhões neste 1T19 contra R\$643,3 milhões no trimestre anterior. Essa despesa em relação à receita líquida aumentou 0,2 p.p. passando de 43,0% para 43,2%. Aqui sentimos esse nível de pressão de despesa operacional, essencialmente por conta das novas iniciativas que a companhia vem fazendo. Então, aqui a pressão principal vem por conta de toda a operação de *e-commerce*, de toda a estrutura de tecnologia que a companhia vem montando, e, também, obviamente, das lojas novas inauguradas durante os últimos 12 meses.

Excluindo esse efeito, o patamar seria bem menor, mas é claro que a companhia tem um DNA de buscar oportunidades e encontrar caminhos de produtividade a todo momento, então isso é algo que já viemos trabalhando, já faz parte da nossa rotina e vamos tentar encontrar caminhos que aliviem esse efeito da alavancagem operacional, da ponta negativa da alavancagem operacional no decorrer dos próximos trimestres.

No slide seguinte, de número 9, nós temos exatamente os números de despesa operacionais, agora com uma visão por m<sup>2</sup>. Aqui, essencialmente, o efeito é por conta das lojas inauguradas nos últimos 12 meses, já que nesse primeiro trimestre não houve nenhuma inauguração. Então, o crescimento da despesa por m<sup>2</sup>, sem o efeito do IFRS, passa para 6,7%.

No slide seguinte, de número 10, nós temos os números referentes ao EBITDA consolidado do grupo. Aqui na parte direita sem o efeito do IFRS, totalizou R\$127,0 milhões ante R\$177,3 milhões registrados no 1T18. Na hora que você traz o efeito do IFRS16, é claro que o número muda e vai para R\$188,8 milhões no 1T19 ante R\$177,3 milhões no 1T18.

Essa pressão, no que diz respeito à operação de fato, que é essa redução do EBITDA de 28,4% quando excluimos o efeito do IFRS, é claro que é a combinação dos fatores aqui comentados pelo Oswaldo e por mim. Então, no *same-store sales*, com a *performance* de *same-store sales* ainda bastante tímida, com uma pressão importante na margem bruta de mercadorias principalmente. No que diz respeito à operação financeira, o número absoluto anda de lado, então deixou de crescer, principalmente por conta do aumento dos níveis de perda e provisionamento, e aí, por conta da despesa operacional, vem o efeito de alavancagem e você tem uma redução de EBITDA nesta ordem de 28,4%.

No slide seguinte, de número 11, nós temos a última linha da companhia, o lucro líquido consolidado, que totalizou R\$32,3 milhões neste 1T19, uma queda em relação aos R\$51,1 milhões registrados no 1T18.

No slide a seguir, de número 12, nós temos os números referentes ao ciclo financeiro. O ciclo financeiro também ficou bastante pressionado neste primeiro trimestre, passando de 157 dias para 197 dias. Nós ainda vimos uma pressão no nível de estoque, é claro que esse movimento de aumento de estoque vimos conversando com vocês desde os últimos trimestres. Aqui até a base de comparação ficou um pouco leve, mas o número absoluto ele é bastante pressionado, com 157 dias.

Na ponta de fornecedores, uma redução importante, saindo de 77 dias para 56 dias, aqui principalmente por conta do *mix*, com presença de novas categorias, mas também por conta da maior concentração do *mix* da companhia em produção

própria na Guararapes, onde você diminui a presença de financiamento de fornecedores externos, uma vez que, na ponta da Guararapes, o financiamento de fornecedores externos é essencialmente matéria-prima.

Na ponta de clientes, ainda há uma pressão, aqui é menos alarmante porque é uma relação direta com o aumento dos volumes da operação financeira, que traz um retorno significativo para a companhia. Mas, do ponto de vista de caixa, existe essa pressão importante no ciclo financeiro, passando de 157 dias para 197 dias.

No slide seguinte, de número 13, nós temos o valor do endividamento líquido da companhia, que totaliza R\$1.613,7 bilhões, e uma relação dívida/EBITDA de 1,0x. Então, o patamar de alavancagem é bastante controlado, num nível de dívida líquida, claro, que foi pressionado nesse primeiro trimestre por conta, principalmente, dos pagamentos de impostos, e, também os pagamentos dos impostos referentes aos efeitos não recorrentes reportados no final do ano passado.

No slide a seguir, de número 14, nós temos os números referentes ao investimento em ativos fixos da companhia, que totalizou aproximadamente R\$62,9 milhões neste primeiro trimestre. Aqui claro que a maior concentração é na Riachuelo, nas lojas novas, ou seja, todo o cronograma de inauguração de lojas já começa a ocorrer a partir desse primeiro trimestre, não a inauguração em si, mas já os efeitos de desembolso de caixa.

Para finalizar, esse ano de 2019, sem dúvida nenhuma, o direcionamento de CAPEX para tecnologia e inovação será recorde dentro do *share* do CAPEX como um todo. Então, o volume de CAPEX vai ser muito parecido com o do ano passado, o investimento total vai ser muito parecido com o do ano passado, porém, um direcionamento muito maior para tecnologia e inovação.

Seriam estes os nossos comentários iniciais, e a partir de agora todo o grupo aqui presente está à disposição para responder às perguntas. Muito obrigado.

## **Sessão de Perguntas e Respostas**

### **Operador:**

Obrigado. Iniciaremos agora a sessão de perguntas e respostas. Caso haja alguma pergunta, por favor, digitem \*1. Se a sua pergunta for respondida, você pode sair da fila digitando \*2.

As perguntas serão atendidas na ordem em que são recebidas. Solicitamos a gentileza de tirarem o fone do gancho ao efetuarem a pergunta. Desta forma, uma ótima qualidade de som será oferecida. Por favor, aguardem enquanto coletamos as perguntas.

Nossa primeira pergunta vem de Julia Faga, Itaú.

**Julia Faga, Itaú:**

Oi, bom dia, pessoal. Não ficou tão claro para mim se a normalização da operação viria a partir do terceiro trimestre, ou seja, o segundo trimestre ainda sofreria um pouco, e se a parte que talvez fique mais prejudicada seja a margem bruta por conta de estoques que ainda precisam ser vendidos, ou talvez ainda, em termos de receita, com a ruptura ainda afetando a *performance* na loja.

E, uma coisa que eu queria esclarecer também é, desses aprendizados todos que vocês citaram, dessa situação, eu queria entender se teve uma parte que foi sistêmica, pelo que eu entendi, então vocês colocaram algumas questões de o máximo de produtos a serem enviados para a loja e tal, mas o quanto vocês acham que, assim, foi solução que está no sistema e provavelmente vai ser evitado, de fato, no futuro, ou quanto que vocês acham que ainda tem talvez para evoluir, o quanto ainda depende de *inputs* humanos para resolver essa situação indo para a frente? É isso do nosso lado.

**Tulio Queiroz, CFO:**

Julia, é Tulio, obrigado pela pergunta. Eu vou fazer os primeiros comentários depois o Oswaldo completa com outros elementos.

Em relação aos números, realmente, notamos que toda a retomada operacional, por conta de todos os motivos que o Oswaldo mencionou na abertura, realmente deve vir com mais intensidade a partir do terceiro trimestre.

Em relação ao segundo trimestre, você mesma comentou, claro que algum nível de pressão vai existir, e sem esquecer também elementos importantes de segundo trimestre. Vivemos um período também com temperaturas mais quentes do que efetivamente é a média para o mesmo período, e também em relação ao ano passado, que também ajuda a trazer um nível de pressão adicional no segundo trimestre.

Agora, em relação ao primeiro trimestre e parte do segundo, o que comentamos é o seguinte, toda aquela questão de estoque que já era um problema presente ao longo do quarto trimestre, a questão do *mix* e principalmente ruptura, que é um problema que a companhia viveu no quarto trimestre e continuou vivendo no

primeiro trimestre, é algo que, sem dúvida nenhuma, é o foco das melhorias propostas.

No primeiro trimestre, já em Janeiro, por exemplo, como o Oswaldo comentou, a companhia decidiu transferir SKU e modelos e redistribuir melhor nas lojas. E é claro que fortalece, mas levamos ao extremo de todo um quesito de política de abastecimento. A grande questão é que, ao fazer isso, você não necessariamente dá tempo para você reagir e adequar ao *mix* adequado e na velocidade necessária, o que, de novo, acaba gerando um nível de ruptura importante.

Então, a partir de agora, as duas grandes novidades são a questão de inserir muito mais ciência estatística de todo o quesito de envio inicial onde você calibra, por exemplo, toda a relação de básicos, moda e *fashion*, e claro, quando dizemos ciência, tem vários níveis: tem um nível inicial que é realmente trazer mais estatísticas para as modelagens de planejamento, num segundo momento trazer efetivamente *softwares* e inteligência artificial para ir aumentando o nível de acuracidade para esse envio inicial.

E, além disso, possuir claramente limitadores do tamanho máximo do alvo por SKU para cada uma das lojas, para você não errar a dose destes envios, principalmente quando você tem alguma postura mais preditiva.

Então, seriam efetivamente esses os dois *drivers* de mudança em relação ao que praticamos no quarto trimestre e primeiro trimestre.

### **Oswaldo Nunes, CEO:**

Julia, só complementando o que o Tulio acabou de falar, isso foi muito uma discussão de conceito, envolvendo o que deveria ser o melhor equilíbrio entre a oferta de variedade e modelos e a profundidade real de cada SKU loja.

Os sistemas que nós temos para apoiar tudo isso estão funcionando ok. Temos um sistema de gestão dinâmica de alvos, dos alvos ideais por SKU/loja durante a estação e durante os eventos sazonais, e temos também um sistema de modelagem estatística. Esse sim estamos revisitando alguns programas com o objetivo de incorporar mais inteligência nesse momento que estamos aumentando os envios iniciais por SKU para sermos assertivo nesse movimento, dado a grande diversidade de porte de loja e de perfil de consumo por região.

### **Julia Faga, Itaú:**

Está bom, perfeito, muito obrigada.

**Operador:**

Próxima pergunta vem de Helena Villares, Bradesco.

**Helena Villares, Bradesco:**

Bom dia, pessoal, e obrigada por pegar minha pergunta. Na verdade, eu vi que vocês explicaram bem no *call* a respeito da inadimplência do empréstimo pessoal. Eu peguei aqui o histórico e ele começou a crescer mais realmente no 2T18, então me parece que também que há uma maturação nessa carteira. Mas, ainda no 1T19, estamos vendo um crescimento bem forte de 66% ano contra ano.

Então, eu só queria entender se é possível ainda vermos uma tendência até o segundo trimestre, ainda talvez terceiro trimestre, desse pico que vocês falaram de 24%. E talvez se vocês pudessem explicar um pouco mais talvez alguma inadimplência por região, algum ponto que destaca em relação a isso.

E o meu segundo ponto, eu só queria entender melhor em relação a *e-commerce*, como é que tem sido o projeto, como é que tem sido a evolução nas vendas, enfim, se vocês puderem destacar alguns pontos nessa operação seria bom. Obrigada.

**Tulio Queiroz, CFO:**

Helena, obrigado pela pergunta. Em relação a empréstimo pessoal, se tem razão, enfim, é uma operação que viemos ganhando ou imputando ritmo de crescimento ao longo de 2018.

Já ao longo de 2018, fomos atingindo níveis recordes do tamanho da carteira, viemos comentando aqui com vocês, e, realmente, esse nível de inadimplência de 22,5% deve atingir o pico, como eu mencionei, de 24% ao longo do segundo trimestre e parte do terceiro trimestre. Eu acho que ao final do terceiro trimestre o nível já deve estar menor e mirando um final de ano num patamar abaixo dos 22,5%.

E tem dois efeitos, como você mesmo comentou: Temos o efeito de todo esse crescimento, que traz ainda um crescimento ano contra ano da carteira bastante forte, em patamar de mais de 60%; só que, como eu comecei, acho que o mais importante é observarmos a tendência do desembolso nos períodos mais recentes.

Então, o volume de desembolso nesse primeiro trimestre já foi num patamar muito parecido do que foi no quarto trimestre, e o primeiro trimestre desse contra primeiro trimestre do ano passado é um crescimento de 17%. Ainda assim é um crescimento, só que, claro, numa intensidade muito menor do que o aparece quando olhamos somente a carteira com 66%.

Então, ao longo desse ano, o crescimento do desembolso da operação do empréstimo pessoal deve caminhar num ritmo mais aderente ao crescimento de *top line* do grupo, e, naturalmente, também o tamanho de carteira já vai se adequando com o passar do tempo. Então, seriam esses os comentários em relação a empréstimo pessoal.

Em relação às regiões geográficas, do nível de inadimplência, acho que, mais do que os efeitos por região, é importante analisarmos as faixas de riscos que a companhia vem trabalhando esse produto. Em algum momento, em 2018, avançamos em algumas faixas, já decidimos retrair em outras. O ganho de volume foi muito mais em quesitos comerciais do que efetivamente uma escalada de risco. Acho que o risco e o aumento de inadimplência estão vindo muito mais efetivamente da derivada de ganho de volume, e o outro ponto importante de lembrar é que essa é uma operação com *brake even* de nível de perda próximo de 40%.

Então, é claro que sempre a conta aqui é volume, é derivada de risco para o patamar de retorno. Mas não podemos esquecer que o limite do *brake even* é perto de 40% de inadimplência. Então, eu acho que em termos de volume de carteira, agora sim temos uma carteira aderente ao porte e ao tamanho da companhia, e entramos agora com muita ciência de conhecer o cliente, de nível de risco, de nível de faixa para fazer a gestão por dentro e equalizar esse número.

Em relação à operação do *e-commerce*, que é a sua segunda pergunta, o que eu posso dizer para você é que a companhia está muito entusiasmada com todo esse universo que o mundo *online* traz. Acho que cada vez mais os mundos de misturam, o físico e o *online*, estamos indo totalmente nessa direção. É uma operação que cresce num ritmo bastante forte. Obviamente, cresce em ritmos bastantes fortes, mas é claro que como essas operações são bastante jovens aqui na companhia, tem que crescer muito mesmo.

Nós não vamos abrir muitos detalhes em relação aos números dessa operação, mas o que eu posso dizer é que tem uma sinergia completa com o universo físico, um universo ajuda o outro, você foca cada vez mais na jornada desse cliente eliminando qualquer tipo de atrito, e toda essa jornada *online*, sem dúvida nenhuma, elimina e muito os atritos para o cliente.

Além disso, claro que você sempre tem aquele *trade off* do volume de crescimento, o ritmo de crescimento *vis-à-vis* nível de rentabilidade. Aqui temos tomado muito cuidado com essa questão da rentabilidade para não deixar uma carta branca na mesa. Então, sim, tem que crescer, tem que trazer qualidade, deriva investimento, estrutura, como eu comentei, pressionou obviamente despesa operacional nesse trimestre, mas cobramos muito dos times um nível razoável de EBITDA.

Claro que nos primeiros anos esse número de EBITDA é negativo, mas é um negativo de verdade muito controlado. Inclusive já temos uma ambição aqui para, a partir de 2020, ver se chega muito perto do *brake even*. Mas, de novo, eu não quero me comprometer com isso porque, na verdade, é sempre a derivada de ritmo de crescimento do *top line vis-à-vis* o número que sobra no EBITDA. Neste caso, tem que ter uma visão um pouco mais ampla de construção de valor para a companhia, no modelo de negócio no longo prazo. Mas, enfim, é um universo completo que se abre e que nós estamos adorando explorar.

**Helena Villares, Bradesco:**

Está ótimo, muito obrigada.

**Operador:**

Próxima pergunta vem de Felipe Cassimiro, HSBC.

**Felipe Cassimiro, HSBC:**

Bom dia, obrigado por tomar minhas perguntas.

Eu só queria entender um pouquinho mais sobre o desempenho de curto prazo, obrigado pela explicação sobre a normalização da operação e ficou muito claro que só vai ficar normalizado no terceiro trimestre, mas como que foi a evolução de *same-store* em abril, no Dia das Mães? Continua ainda com nível de dígito baixo, o quê que vocês notaram na evolução do primeiro trimestre?

E sobre o Banco Midway, o Newton comentou no último *call* sobre a estratégia, e eu queria saber se vocês podiam passar um porquinho mais de cor sobre o banco, como é que está o processo com o BACEN, se pode passar um pouquinho mais da estratégia, eu agradeceria. Obrigado.

**Tulio Queiroz, CFO:**

Felipe, obrigado pela sua pergunta. Em relação ao segundo trimestre, obviamente não podemos abrir números aqui, mas, como já explanamos ao longo do *call*, acho que claro que tem pressões importantes no *top line* pelos motivos abordados. Então, o Oswaldo já trouxe todos os elementos técnicos da operação de varejo, além disso, tem toda essa questão das temperaturas, é claro que não é o principal motivo, mas é um motivo sensível quando se fala de coleção de inverno no segundo trimestre, então claro que tem algum nível de pressão no *same-store sales* e na margem neste segundo trimestre. Mas, infelizmente, nós não vamos abrir aqui os números.

Em relação à sua segunda pergunta, sobre o Banco Midway, eu acho que estamos com todo um projeto estruturado de colocar o banco de pé. Tem toda uma série de requisitos, de estruturas de controles internos, e de *compliance*, e de sistema propriamente dito para você dar esse passo.

Em relação ao andamento do Banco Central, sem grandes novidades. É um trâmite que leva alguns meses mesmo, nós estamos aguardando. Toda a parte da construção da estratégia do banco, todo o planejamento estratégico está sendo conduzido. Não podemos abrir detalhes ainda porque o planejamento estratégico não foi submetido ainda ao Conselho da companhia, então uma vez que for aprovado em Conselho, aí sim, dividiremos com vocês maiores detalhes sobre a estratégia.

Mas o que eu posso dividir com vocês, e isso já deixamos claro em diversos momentos, é que todo caminho e andamento do banco é uma aderência muito grande ao que existe a operação hoje dos nossos cartões Riachuelo e ao nosso cliente. O passo de ir para se tornar um banco tem muito a ver, de novo, com a experiência do cliente e em reduzir atrito. Então, se um cliente já tem um cartão Riachuelo, se ele se sente a vontade em consumir os nossos produtos financeiros, por que dar a chance desse cliente ser encantado com uma *fintech* que vai oferecer para ele uma plataforma, uma conta corrente ou uma conta de pagamentos e eventualmente roubar esse cliente da gente? Esse tipo de abertura não podemos nos permitir a dar.

Então, estamos vivendo um nível de concorrência diferenciado, o cartão Riachuelo tem um diferencial importante sobre o cliente, é um cliente que se sente muito mais confortável em consumir produtos financeiros no universo do varejo, que é um universo muito mais amigável do que era até então o banco, só que o universo de banco e *fintechs* mudou um pouco esse cenário. Hoje nós temos a concorrência não só dos cartões de outros varejistas, mas também *fintechs* e modelos de negócio que proporcionam experiências bastante amigáveis no que diz respeito a produtos financeiros e contas correntes ou contas pagamentos para esses clientes. Então, é um movimento também protetivo nesse sentido.

Só para dar um nível de detalhe, provavelmente essa questão do Banco Central deve se encerrar a parte de licença, o trâmite deve ocorrer até o final do ano. E os processos internos, como eu coloquei, da parte de controle e sistemas estão e andamento, e é claro que até o final do ano já vão estar de pé para fazer essa virada.

### **Felipe Casemiro, HSBC:**

Obrigado, Tulio. E só insistindo um pouco mais no *e-commerce*, na pergunta anterior. Eu entendo toda a parte estratégica de *omnichannel*, mas podia dar um

pouquinho mais de cor sobre a *performance* mesmo do *e-commerce*? Já tem mais de um ano, já está com bases comparáveis, e vimos os outros competidores entregando um crescimento de *e-commerce* acima do mercado, acima de 20%, então eu queria entender mais ou menos como que anda a evolução do desempenho mesmo. Obrigado, é a última pergunta.

**Oswaldo Nunes, CEO:**

Oi Felipe, é o Oswaldo. Obrigado pela pergunta, o complemento de pergunta. O que eu posso lhe dizer é que ficamos bastante satisfeitos com o crescimento do nosso *e-commerce* no primeiro trimestre. Como o Tulio disse, ainda estamos num forte processo de maturação, mas eu posso lhe dizer que crescemos bem acima do crescimento do varejo de moda *online* Brasil. É claro, dado ao cenário de construção, de consolidação desse novo canal por parte de todos os *players* de moda, ainda não vamos abrir essa informação.

E o nosso resultado, como o Tulio também disse foi bom considerando os investimentos em estrutura e projetos para tornar o *e-commerce* relevante para a companhia, ou seja, nos próximos anos. É claro que essa operação vai continuar ganhando escala e volume, e esse efeito de EBITDA ainda negativo, mas não relevante, como o Tulio disse, eu espero que ele passe a ser neutro, muito próximo de neutro a partir de 2020 e no máximo até 2021.

Não sei se eu respondi a sua pergunta.

**Felipe Casemiro, HSBC:**

Está muito claro. Obrigado, Oswaldo.

**Oswaldo Nunes, CEO:**

De nada.

**Operador:**

A sessão de perguntas e respostas está encerrada. Gostaria de passar a palavra ao Sr. Tulio Queiroz, CFO, para as considerações finais.

**Tulio Queiroz, CFO:**

Mais uma vez eu gostaria de agradecer a participação de todos e dizer que o time de RI está todo aqui disponível para futuras perguntas. Muito obrigado e tenham todos um bom-dia.

**Operador:**

Obrigado. A teleconferência dos resultados da Guararapes Riachuelo está encerrada. Por favor, desconectem suas linhas agora.