

TELECONFERÊNCIA DO 3T19 GRUPO CARREFOUR BRASIL

Operadora:

Bom dia senhoras e senhores. Sejam bem-vindos à teleconferência do Grupo Carrefour Brasil onde serão apresentados os resultados do segundo trimestre e dos nove meses de 2019.

No momento, todos os participantes estão conectados apenas como ouvintes e mais tarde será aberta a sessão de perguntas e respostas, quando serão dadas as instruções para os senhores participarem. Caso necessite de assistência durante a teleconferência, teclae “asterisco zero dois”.

Cabe lembrar que a teleconferência está sendo gravada e transmitida simultaneamente pela Internet via webcast, podendo ser acessada no endereço <http://www.grupocarrefourbrasil.com.br/>, onde se encontra disponível a respectiva apresentação. A seleção dos slides será controlada pelos senhores.

Antes de prosseguir, esclareço que eventuais declarações feitas durante esta teleconferência sobre as perspectivas dos negócios, projeções e metas operacionais e financeiras são meras previsões baseadas nas expectativas da administração em relação ao futuro da Companhia. Essas expectativas, dependentes das condições do mercado, do desempenho econômico geral do País, do setor e dos mercados em que a Companhia atua, portanto, estão sujeitas a mudanças.

Agora eu gostaria de passar a palavra ao Sr. Noël Prioux, Diretor-Presidente, para início da teleconferência. Sr. Prioux, muito bom dia, obrigado pela oportunidade, por favor, com a palavra.

Noël Prioux – Diretor-Presidente:

Bom dia a todos e bem-vindos à teleconferência de resultados do terceiro trimestre e nove meses de 2019 do Grupo Carrefour Brasil.

Estão comigo hoje Roberto Mussnich, CEO do Atacadão; Luis Moreno, que assumiu recentemente o cargo de CEO do Carrefour Varejo, seja bem-vindo Luis; Paula Cardoso, CEO do Carrefour e-Business Brasil; Carlos Mauad, CEO do Banco Carrefour, e Sébastien Durchon, nosso CFO. Também está aqui conosco a Natalia Lacava, nossa nova diretora de RI, seja bem-vinda Natalia ao Grupo Carrefour Brasil.

Vou iniciar com uma breve introdução dos principais destaques do nosso desempenho nesse período. Sébastien comentará nosso desempenho financeiro, e o Roberto, Luis, Paula e Carlos apresentarão os principais destaques das unidades de negócios. Após a minha conclusão, abriremos para as suas perguntas.

A apresentação desta teleconferência está disponível para download no nosso site de RI.

O desempenho do Grupo Carrefour Brasil no terceiro trimestre demonstra novamente a força do nosso ecossistema omnicanal. Apesar de um cenário de consumo desafiador, o Grupo Carrefour Brasil registrou sólido crescimento das vendas e da rentabilidade, tanto no terceiro trimestre como nos primeiros nove meses, graças à consistente execução de nossa estratégia. O Carrefour Varejo registrou seu melhor crescimento trimestral das vendas em cinco anos, o Atacadão segue com sua expansão, o Banco Carrefour registrou faturamento recorde e nosso e-commerce segue avançando.

Gostaria de mencionar alguns dos principais avanços dos primeiros nove meses, à medida que seguimos com o desenvolvimento de nossa estratégia omnicanal, concentrados na conexão do mundo físico com o mundo digital, oferecendo uma experiência completa ao cliente tanto nas lojas como online, e também uma grande variedade de serviços.

A força de nosso ecossistema começa na loja física, e progredimos com nossa expansão no terceiro trimestre. Inauguramos três lojas Atacadão, um total de 15 aberturas este ano, em linha com nossa meta anual de 20 novas lojas. No Varejo, nossa estratégia de proximidade continua registrando avanços, com a abertura de duas novas loja Express, somando 123 lojas de conveniência até o final de setembro. Também demos um passo importante em nossa rede de supermercados com a recente assinatura da parceria com o Grupo Super Nosso em Minas Gerais, que vai assumir a operação de 17 de nossos supermercados na região de Belo Horizonte, buscando aprimorar o desempenho dessas lojas com base no amplo conhecimento que eles detêm do mercado e do consumidor local.

Com relação à nossa estratégia omnicanal, atingimos 106 lojas Clique & Retire para oferta de não-alimentos, sendo que no trimestre passado lançamos esse serviço em 5 lojas para oferta de alimentos. Os Drives já estão operando em 28 lojas para retirada de pedidos de alimentos online, das quais 11 foram inauguradas nesse terceiro trimestre.

Nosso Market Place vem mantendo seu rápido crescimento. Encerramos o trimestre com cerca de 3.200 sellers e mais de 3 milhões de SKUs em nossa plataforma no final de setembro. Introduzimos a Carina – nossa assistente virtual de pós-venda habilitada por Inteligência Artificial, criando um único ponto de atendimento ao cliente, em comparação com 14 diferentes canais anteriormente.

Nosso conceito de ecossistema vem evoluindo em conjunto com novas parcerias que visam acelerar nossa transformação digital e aperfeiçoar nossa oferta de serviços, e continuamos registrando avanços nos primeiros nove meses. O serviço de entrega rápida do Rappi já está disponível em 126 lojas em 26 cidades, e tem contribuído para um crescimento de mais de cinco vezes no nosso GMV de alimentos em comparação com o terceiro trimestre do ano passado. Também estamos testando uma loja autônoma em São Paulo com a Zaitt e atuando em conjunto com a Propz para melhorar nosso uso de dados, sempre em busca de inovação para nossos clientes.

Ontem anunciamos uma nova parceria com a cadeia Hirota para oferta de pratos prontos em nossas lojas. Começamos com três lojas em três diferentes formatos em São Paulo.

Outro importante destaque do trimestre foi o anúncio da aquisição de uma participação de 49% na Ewally, fintech especializada em serviços financeiros digitais. Em poucas palavras, a Ewally é uma carteira digital voltada para inclusão de pessoas não bancarizadas, uma população de 45 milhões pessoas representando aproximadamente R\$ 800 bilhões em transações. Por meio de um aplicativo de celular, são fornecidos serviços como pagamentos de contas e transferências, entre outros.

Essa aquisição é mais um passo no desenvolvimento de serviços financeiros como parte do nosso ecossistema e na criação de pontos de contato com nossos clientes. Nesse trimestre, o Banco Carrefour registrou crescimento recorde no faturamento, com aumento de 30,6% em comparação com o mesmo trimestre do ano passado.

Finalmente, como vocês já sabem, o Grupo Carrefour estabeleceu sua meta global de liderar a transição alimentar para todos, oferecendo alimentos saudáveis aos consumidores a preços acessíveis, e seguimos avançando para atingirmos essa meta.

Os corredores de itens saudáveis já estão disponíveis em 74 hipermercados e nossa meta é concluir essa implantação em todos os hipermercados até o final do ano. Hoje temos cerca de 3.000 SKUs de alimentos saudáveis e orgânicos. As vendas líquidas de produtos orgânicos cresceram 22% no terceiro trimestre na comparação com o mesmo período do ano anterior, enquanto as vendas da marca própria Carrefour cresceram 30% no mesmo período. A marca própria Carrefour representou 13% da venda alimentar no trimestre, e nossa meta é que essa penetração chegue a 20% até 2022.

Como vocês podem ver, nosso ecossistema omnicanal continua crescendo e impactando positivamente os nossos números, como vocês vão ver agora com o Sébastien.

Sébastien Durchon – CFO:

Obrigado Noël, e bom dia a todas e todos. No slide 5, vocês podem observar como essa estratégia se traduz em números. Vou apresentar aqui os principais resultados do terceiro trimestre e dos primeiros nove meses. Meus comentários se referem aos números pré-adoção da norma IFRS 16, para fins de comparação.

Vamos começar com nosso desempenho no terceiro trimestre:

Nossas vendas brutas cresceram 8,4% para R\$ 15,1 bilhões. Sem gasolina atingiu 8,9%;
O EBITDA ajustado aumentou 7,2% para R\$ 1,1 bilhão, com margem de 7,7%, em linha com o mesmo período do ano passado;
E o lucro líquido ajustado, acionistas controladores, cresceu 14,7% para R\$ 448 milhões, equivalente a uma margem de 3,3%.

Se observarmos o desempenho em nove meses, o crescimento é ainda mais robusto: as vendas brutas cresceram 10% para R\$ 44,6 bilhões, o EBITDA ajustado aumentou 11,9% para R\$ 3,1 bilhões, com a margem aumentando 0,14 p.p. para 7,6%, o lucro líquido ajustado, acionistas controladores, aumentou 13,9% para R\$ 1,3 bilhão, com uma margem de 3,2%. Nosso balanço patrimonial continua sólido, mesmo com um alto nível de investimentos.

Nossa dívida líquida somou R\$ 2,2 bilhões no final de setembro, o que representa 0,5 x dívida líquida / EBITDA.

Este é um desempenho muito robusto que atesta o bom momento do ecossistema do Grupo Carrefour Brasil.

Antes de olharmos em mais detalhe os dados financeiros, gostaria de comentar no slide 6, o cenário desse desempenho, já que continuamos operando em um ambiente macroeconômico e de consumo desafiador.

Como vocês sabem, a economia brasileira vem desempenhando abaixo das expectativas, apesar de termos observado alguns avanços recentemente. O desemprego está caindo, mas continua alto, em 11,8%, conforme demonstrado no gráfico do slide, e a receita familiar vem crescendo em níveis baixos, inferiores à inflação, impactando o poder de compra, principalmente dos consumidores de baixa renda.

Ao mesmo tempo, estamos operando em um ambiente inflacionário de certa forma volátil, com a inflação de alimentos subindo no primeiro trimestre, conforme demonstrado no primeiro gráfico do slide, para em seguida desacelerar gradualmente no início do segundo trimestre. O IPCA de alimentação no domicílio foi de 4,3% no terceiro trimestre contra 7% no segundo trimestre, sugerindo uma inflação mais moderada para o restante do ano.

Essa combinação impactou as vendas do varejo, como vocês podem ver no quadro no canto direito do slide. Os volumes do setor caíram 2,1%, enquanto as unidades caíram 4,5%, e a frequência das visitas e os volumes por visita também registraram queda.

Mantenha esse ambiente do último trimestre em mente ao avaliarem o desempenho do Grupo nesse período.

Vamos começar com nosso desempenho das vendas no slide 7.

Nos gráficos desse slide, vocês podem observar um crescimento consistente na comparação anual, tanto no terceiro trimestre como nos primeiros nove meses. Nossas vendas brutas cresceram 8,9% sem gasolina.

O gráfico no lado esquerdo do slide demonstra que adicionamos R\$ 1,1 bilhão nas vendas brutas no terceiro trimestre de 2019 em comparação com o mesmo período do ano passado, resultado da grande expansão no Atacadão e do forte crescimento do varejo.

Da mesma forma, nos primeiros nove meses, nossas vendas brutas cresceram 10% para R\$ 44,6 bilhões ou R\$ 4 bilhões na comparação anual.

No lado direito do slide, apresentamos o detalhamento das vendas. Vocês podem observar que trimestre após trimestre, o ritmo de expansão tem se mantido contínuo, com uma contribuição de 5% no terceiro trimestre, em grande parte graças ao ritmo contínuo de aberturas de lojas Atacadão. O crescimento total foi de 8,9% com o Carrefour Varejo registrando seu melhor crescimento LfL trimestral nos últimos cinco anos, atingindo crescimento total de 8,9% e o Atacadão, apresentando crescimento total de 9%. Esse desempenho é reflexo de decisões acertadas que fizemos nos últimos anos de reposicionamento dos hipermercados, expansão no modelo Atacado, investimentos no e-

commerce, iniciativas omnicanais e novos serviços financeiros, o que demonstra o poder do ecossistema em trazer receitas adicionais.

Vamos agora observar nossa demonstração de resultados simplificada no slide 8. Nossas vendas líquidas registraram sólido crescimento de 8,1% no terceiro trimestre e de 9,8% nos primeiros nove meses, impulsionadas pelo robusto crescimento tanto no Carrefour Varejo, como no Atacadão.

O lucro bruto cresceu dois dígitos, tanto no terceiro trimestre como nos primeiros nove meses, reflexo de melhores margens no Carrefour Varejo e Banco Carrefour no terceiro trimestre.

A margem bruta aumentou 0,44 p.p. no terceiro trimestre e 0,39 p.p. em nove meses com forte contribuição do varejo.

As despesas com vendas, gerais e administrativas aumentaram no terceiro trimestre, refletindo a expansão do Atacadão. Entretanto, como percentual de vendas, as despesas se mantiveram sob controle, resultado de nossa contínua disciplina financeira.

Com tudo isso, EBITDA cresceu 7,2% para 1,062 bilhões, acumulando em nove meses um crescimento de 11,9% com margens estáveis em 7,7%.

Nosso lucro líquido ajustado, acionistas controladores, como resultado dos investimentos que estamos fazendo para crescimento de nossas operações, cresceu fortemente em 14,7% no terceiro trimestre e 13,9% em nove meses.

Passo agora a palavra ao Roberto, CEO do Atacadão para iniciar os comentários das unidades de negócios.

Roberto Müssnich – CEO do Atacadão:

Muito obrigado Sébastien e bom dia a todos. O Atacadão registrou um crescimento de 9% nas vendas totais nesse terceiro trimestre, demonstrando a força da marca, do seu posicionamento e também a decisão de acelerar significativamente a expansão com 15 – das 20 prometidas - novas lojas desde o início do ano, das quais três foram inauguradas no terceiro trimestre e três em outubro. As vendas brutas do Atacadão cresceram 12,3% nos primeiros nove meses do ano.

Como podem observar no gráfico, a expansão contribuiu com 6,9% no crescimento das vendas totais, em comparação com 6% no terceiro trimestre do ano passado, demonstrando eficiência maior na expansão, enquanto as vendas mesmas lojas aumentaram 1,8%. Esse crescimento das vendas LfL reflete o cenário desafiador no qual operamos, com destaque para a desaceleração na inflação de alimentos, especialmente das commodities.

Também é importante ter em mente que no terceiro trimestre do ano passado nos beneficiamos ainda de um impacto positivo das vendas em julho associado aos efeitos da greve dos caminhoneiros em maio. Excluindo-se esse efeito no mês de julho, o nosso crescimento teria sido de 2,7% em Lfl.

No terceiro trimestre, nossa margem bruta atingiu 15,1%, reflexo de: uma base de comparação mais difícil, conforme eu já expliquei.

Um mercado mais contraído, de maneira geral, e uma atenção aos movimentos deste mercado com decisões estratégicas de manutenção de liderança em preço
Nos primeiros nove meses, a margem bruta cresceu 0,18 p.p. para 15,4%.

As tendências do EBITDA Ajustado são semelhantes àquelas descritas com relação à margem bruta. Em nove meses, o nosso EBITDA aumentou 11,8% para R\$ 1,9 bilhão, com uma margem estável ao redor de 7%. No terceiro trimestre, a margem EBITDA atingiu 6,7% como resultado dos três fatores mencionados acima.

No slide 11, observamos um pouco mais detalhes detalhada nossa estratégia de expansão, como os senhores sabem. Com 12 aberturas nos primeiros nove meses, das quais três no terceiro trimestre, além de outras três aberturas agora no mês de em outubro, inauguramos 15 lojas desde o início do ano. Dessa forma, estamos em linha para atingirmos a meta de 20 novas lojas este ano.

Como vocês sabem, o Atacadão está presente em 100% dos estados Brasileiros, e nossas aberturas este ano estão bem distribuídas em nove diferentes estados. Além disso, vale ressaltar que recentemente inauguramos nossa primeira loja, na capital Curitiba (Paraná) em um novo formato arquitetônico de loja que chamamos de um projeto andorinha.

Vale destacar aqui que adaptamos também o tamanho de nossas lojas de acordo com a estratégia que apresentamos no Investor Day, que foi realizado em março deste ano.

Agora, passo a palavra para o Luis Moreno, nosso novo CEO do Varejo que vem substituir nosso espanhol e coincidentemente é um outro espanhol.

Luis Moreno – CEO do Varejo:

Muito obrigado Roberto, e bom dia a todos. Antes de começar eu gostaria de dizer como estou feliz em me unir ao Carrefour e poder contribuir com o desenvolvimento do varejo no Carrefour Brasil.

No slide 12, vocês podem observar os principais indicadores de desempenho do Carrefour Varejo.

A estratégia que estamos executando nos últimos meses está claramente produzindo sólidos resultados. O Carrefour Varejo registrou seu melhor desempenho trimestral das vendas LfL nos últimos cinco anos, com um crescimento de 8,8% no terceiro trimestre, aumentando em comparação com 8% no segundo trimestre e 6,1% no primeiro trimestre. As vendas LfL nas lojas físicas (excluindo o e-commerce), cresceram 7,2%.

As vendas brutas, ex-gasolina aumentaram 8,8% no terceiro trimestre. Esse sólido crescimento reitera as decisões estratégicas adotadas no ano passado, que incluíram os seguintes drivers de crescimento: sólidas vendas de não-alimentos, as contínuas iniciativas de transição alimentar, tais como vendas de produtos orgânicos e de marca própria, o crescimento nos nossos hipermercados recentemente reposicionados e nas lojas de conveniências, as iniciativas omnicanal, tais como o Clique & Retire e Drive, e o desenvolvimento de nosso e-commerce não alimentar e alimentar, que é impulsionado pela nossa parceria com a Rappi.

Isso nos permitiu registrar um aumento de 4,3% dos tickets em nossas lojas e ganhos de market share em todas as categorias, com destaque para o ganho de 2,5 p.p. nos hipermercados no terceiro trimestre, o maior ganho de market share desde o início da série histórica realizada pela Nielsen.

O lucro bruto cresceu dois dígitos para 10,2% no terceiro trimestre, e também sólidos 6,3% nos primeiros nove meses. A margem bruta também cresceu 0,84 p.p. para 25,7% no terceiro trimestre e 0,36 p.p. em nove meses. Esse avanço reflete o resultado das iniciativas comerciais, avanços operacionais, e eficiência logística. Reflete também melhor margem bruta em nosso e-commerce, como resultado da escala e maior contribuição de nosso Market Place nas vendas totais do e-commerce. Nos primeiros nove meses, a margem bruta cresceu tanto nas lojas do Carrefour Varejo como no e-commerce.

No terceiro trimestre, o EBITDA Ajustado pré-IFRS 16 aumentou 7,6% para R\$ 199 milhões, mesmo com os investimentos para desenvolver nossas iniciativas omnicanal, e em nove meses, o EBITDA Ajustado aumentou 0,9%.

Além dos dados financeiros, gostaria de mencionar um dado sobre a satisfação do cliente que muito nos agradou: Nosso NPS atingiu 44, o melhor desempenho dos últimos três anos. Passo agora a palavra para a Paula que comentará sobre os avanços de nossa estratégia digital.

Paula Cardoso - CEO do Carrefour eBusiness Brasil:

Obrigada Luis, bom dia a todos. Vamos ao slide 13. Bem, vamos falar do eBusiness, cujo principal objetivo é acelerar a ligação entre os pontos do nosso forte ecossistema, valorizando nossos ativos através das nossas propostas omni, que encantam nossos clientes. Lembrando que somos, um late mover no e-commerce temos conseguido andar muito, muito rápido! Bem, vamos pelo começo: a nossa Capacidade de gerar tráfego, audiência e relevância.

O Carrefour, em setembro, foi a marca mais googlada no país no segmento de alimentos representando mais de 25% das buscas, de acordo com o Google. Isso nos manteve numa importante posição de geração de tráfego entre as plataformas de e-commerce, com um crescimento de 70% comparado ao ano anterior. A nossa audiência no nosso APP, não é diferente, 56% de crescimento YoY nos downloads. O prêmio da marca de varejo mais amada, segundo a Revista Consumidor Moderno, ratifica a sustentabilidade deste processo!

Como consequência, temos aumentado nossas vendas e conversões on-line. Vou falar separadamente das operações de Food e Non food pois estão em estágios de maturação bem distintos. Vamos começar pela operação non-food.

Nossa operação e-commerce Non Food e Market Place já representa 26% das vendas não alimentares do Carrefour. Triplicamos o número de SKUs nos últimos 12 meses chegando a mais de 3 milhões de SKUs e mais de 3.000 sellers no nosso Market Place. Nosso Market Place já representa 23% do nosso e-commerce, com crescimento de 106%, contribuindo de forma significativa, para a nossa competitividade e rentabilidade. Tudo isso levou nosso faturamento non-food a crescer 57% em 9 meses.

Já a plataforma de e-commerce food, nossa pequena grande Start up, que cresce a taxas de 142% em nove meses e já começa a dar contribuições importantes para a estratégia e crescimento do grupo e estímulo de tráfego na loja. Conforme havíamos anunciado, já abrimos ao todo, 7 sides stores, dentro dos nossos hipermercados, até outubro. Um modelo logístico disruptivo que nos permite um alto nível de serviço para nossos clientes, exemplo: alcançamos 98% no índice de pedidos completos, com uma redução de 23% no custo da entrega e um altíssimo índice de recompra. Uma grande conquista, para uma startup! Atualmente, já temos operação em SP, Brasília, BH e Curitiba e mantemos nossa estratégia de sermos líderes no e-commerce alimentar. A Rappi segue como uma relevante parceria, já operando em mais de 27 cidades e nos ajudando nesta aceleração.

Tudo isso gerou para o Carrefour mais de 45% de novos clientes com crescimento do nosso e-commerce total atingindo 60%.

Passando agora para as Propostas Omnicanais no próximo slide – o Click&Collect não alimentos, já está disponível dentro e fora de nossas lojas com mais de 200 pontos de distribuição e participando em 10% das vendas do e-commerce não alimentar. O C&C alimentos ou Drives, já são 26 e apesar de ser um novo modelo de compra alimentar, já representam 8,5% das vendas elegíveis do food e-commerce (ex-Rappi). Expandimos esse ano também o C&C Estoque loja, compra no site, pega na loja o estoque da loja! Quando somamos todas essas iniciativas elas já somam, até setembro, mais de R\$ 190 milhões em vendas, crescimento de 1112% sem contar que em torno de 25% dos clientes digitais que realizam pick-up na loja, fazem compras adicionais. É o cliente ratificando a proposta omnicanal.

Vamos passar para os dados, o poder dos Dados – Cada vez mais vamos no sentido da personalização baseada no conhecimento dos nossos clientes. Atualmente, 89% das nossas campanhas já são personalizadas. Isto só é possível através da automação de marketing e uso de inteligência artificial, que consideram a jornada de consumo do cliente, o melhor timing de compras e produtos com alta aderência ao perfil do nosso cliente.

Os clientes altamente engajados no Meu Carrefour aumentam seu gasto médio em até 50% e o Cliente fiel vale (life time value) 14,5 vezes mais que um cliente ocasional, 81% possui cartão Carrefour, 81% consome Marca Própria com frequência e 49% deles são omnicanais. Criamos também o nosso índice de engajamento que consegue medir a aderência do cliente a todo o nosso forte ecossistema: compra nos diferentes formatos de lojas e uso on-line, uso do app e uso do cartão Carrefour são exemplos de alguns dos indicadores que acompanhamos.

Sabemos que quanto maior o nível de engajamento do cliente, maior é seu gasto dentro do Carrefour.

Desde o início do e-Business, falamos que as Startups seriam uma forma de acelerar nossas competências e time to Market: a Cybercook é um belo exemplo: passamos de 1 milhão de usuários cadastrados. E a grande novidade desse trimestre, foi o Botão Comprar CyberCook que cria uma solução para simplificar e diminuir os passos da jornada de consumo. A Tecnologia é própria e desenvolvida por CyberCook, usando machine learning. Esse é um dos primeiros passos para tangibilizar o ACT FOR FOOD e liderar a transição alimentar para os brasileiros.

Para fechar nossas parcerias com Start ups, a eWally, nossa carteira digital será a pedra fundamental para posicionar nosso APP como o principal veículo de relacionamento. Hoje já atingimos crescimento de 154% nas vendas com APP, demonstrando o nosso foco estratégico nas soluções que facilitam a vida dos nossos clientes. O programa ganhou relevância e a nossa Carina deve atingir 2 milhões de interações em 2019. É interessante observar que em 60% das conversas são buscas por ofertas nas lojas e a grande maioria das buscas são orgânicas, ou seja, sem estímulos de mídia.

Olhando para frente, a compra da eWally, nossa carteira digital, será uma importante pedra fundamental para criação do nosso novo “Super App” e de todo nosso ecossistema que deve se beneficiar pela entrada de uma grande massa desbancalizada que poderá ter acesso a todos nossos programas e benefícios de cliente fiel. Não queremos ser mais um, queremos ser um APP relevante na jornada e na vida dos nossos clientes.

Passo agora, a palavra ao Mauad, que explicará ainda melhor.

Carlos Mauad – CEO Banco Carrefour:

Obrigado Paula e bom dia a todos. O Banco Carrefour registrou outro trimestre de crescimento muito sólido.

O faturamento total no terceiro trimestre aumentou 30,6% para R\$ 8,4 bilhões, impulsionado pelo crescimento do cartão Atacadão, cujo faturamento cresceu consideravelmente - 57% - e hoje já representa 28% do faturamento total, enquanto o cartão Carrefour também atingiu um crescimento recorde de 22,5% para R\$ 5,9 bilhões, mesmo sendo uma operação já mais madura. Isso reflete os diversos investimentos realizados em nossa operação, em especial em nossos produtos, canais e estrutura, e o sucesso das nossas iniciativas comerciais, com destaque para a aquisição no canal loja e digital. Essas iniciativas aumentam as vendas nas lojas e fortalecem nossa conexão com o ecossistema do grupo.

A carteira de crédito cresceu 39%, totalizando R\$ 10,2 bilhões no período, com sólida qualidade de crédito. Em bases comparáveis, segundo a metodologia do Banco Central, a provisão de crédito somou R\$ 1 bilhão, com um índice de cobertura de 11,5%. Esse desempenho é o resultado de nossa estratégia bem definida, com foco no crescimento, disciplinada gestão de risco e custos e a consolidação da cultura de inovação com simplicidade.

O EBITDA Ajustado também cresceu de forma significativa, atingindo R\$ 268 milhões no terceiro trimestre, um aumento de quase 40% em comparação com o mesmo período do ano anterior. Nos primeiros nove meses, o EBITDA Ajustado aumentou 23% para R\$ 765 milhões. No próximo slide, eu gostaria de compartilhar com vocês alguns exemplos de como estamos transformando nossos investimentos em tecnologia em melhores experiências e mais conveniência aos nossos clientes.

O processo de transformação da empresa já está próximo de ser concluído e começamos a colher os frutos da nova dinâmica de trabalho na velocidade que conseguimos entregar novas soluções para o nosso ecossistema.

Estamos avançando com a nossa área de pagamentos digitais, com pagamentos via QR code e NFC através do nosso aplicativo, e o pagamento via Google Pay e Samsung Pay. Os portadores de cartões Carrefour podem autorizar suas compras por aproximação usando os seus smartphones ou seus smartwatches nas lojas Carrefour e em vários estabelecimentos, aplicativos e e-commerces.

Reconstruímos toda a estratégia de aquisição digital, aumentando em quatro vezes o número de cartões vendidos através do canal. A nova experiência de relacionamento digital utiliza o Progressive Web Applications, ou PWA, tecnologia que entrega uniformidade nos canais digitais, performance para os nossos clientes e eficiência de custos no desenvolvimento do mesmo.

Também implantamos o programa de descontos do cartão Atacadão diferenciando o produto sob a perspectiva de proposta de valor.

Além disso, estamos desenvolvendo uma conta digital que vai oferecer diversos serviços, tais como transferências de salário, pagamento de contas, recarga de minutos de celular, acesso a crédito, trazendo conveniência e uma melhor experiência de loja a nossos clientes. A aquisição de 49% da Ewally faz parte dessa estratégia. Essa transação fortalece ainda mais nosso ecossistema e nossa transformação digital.

Agora, passo novamente a palavra ao Noël, para suas considerações finais.

Noël Prioux – Diretor Presidente:

Obrigado, Carlos. Para concluirmos, na apresentação de hoje vocês puderam observar que o ecossistema do Carrefour Brasil está ativo e avançando. Nosso crescimento, mesmo em um ambiente de consumo desafiador, é o resultado de uma estratégia bem planejada e executada e demonstra o poder do nosso ecossistema.

Tudo se resume em conectar nossos clientes com nossas lojas e nossos serviços por meio de diversos pontos de contatos de modo a aumentar nosso share of wallet e gerar mais vendas. O resultado disso é a multiplicação dos nossos pontos de contato com nossos clientes por meio dos nossos websites, parceria com Rappi, Click & Collect, Drive e lojas físicas.

Nós continuamos a ampliar nossa oferta de serviço, sejam eles financeiros, entrega expressa, novas parcerias com pagamento digital e uma oferta de produtos saudáveis, orgânicos e marcas próprias a preços acessíveis.

Todos esses são elementos do ecossistema interconectado que estamos construindo para impulsionar ainda mais as vendas e a rentabilidade.

Com isso, concluo a nossa apresentação de hoje. Muito obrigado pela atenção de todos e podemos passar agora para a sessão de perguntas e respostas.

Operador:

Muito bem. Senhores convidados, faremos então uma sessão de perguntas e respostas. Para fazer a sua pergunta, por favor, digitem asterisco 9 (*9) no seu telefone. Já temos aqui a... já estamos com as primeiras perguntas, a primeira será da Olívia, do Banco JP Morgan. Olívia, bom dia.

Olívia Petronilho – JP Morgan:

Bom dia pessoal, obrigada por pegar a minha pergunta. Eu tenho duas perguntas, na verdade, e as duas são querendo ou não um pouquinho para a margem tanto do Atacadão quanto do varejo. Começando pelo Atacadão, assim, eu acho que o Roberto comentou bastante de um ambiente competitivo um pouco mais pesado, e a estratégia de vocês sempre querer ter o preço mais baixo. Então, quando a gente pensa na margem bruta, tanto na margem EBITDA de vocês a gente poderia pensar em uma margem que no médio e longo prazo volta para aquele patamar que a gente vê historicamente, talvez aquele balanço de 14.6? Ou vocês acreditam que com a escala que vocês têm hoje, essa margem tem potencial de ser mais alta do que ela era no passado?

E quando a gente olha para o lado de varejo, acho que principalmente uma combinação aqui numa estratégia mais promocional no hipermercado e um outro lado, um e-commerce que cresce bastante e apesar de ter investimentos tem uma penetração de Market Place que está aumentando também, né? Então, se pudesse dar um pouquinho de visibilidade do que vocês esperam de evolução de margem EBITDA para o varejo e onde a gente vê no e-commerce de chegar num break even. Obrigada.

José Roberto Meister Mussnich – CEO do Atacadão:

Bom dia Olívia, muito obrigado por tua pergunta. Comentando sobre o Atacadão, evidente que nós sempre sendo um topline nós sempre manejamos os melhores resultados em termos de margem e venda. Como o mercado é um ser vivo, e ele muda praticamente todos os dias, dentro da nossa proposta de valor de ser o primeiro everyday low price e ter a proposta de valor de fazer esse nosso propósito de suprir as pessoas e os negócios de uma maneira geral, esse bom balanço entre margem e venda é uma coisa que nós manipulamos, nós tratamos disso todos os dias.

Evidente que no passado nós tivemos algumas oportunidades de melhorar a nossa margem. Existindo essa oportunidade nós o faremos, com certeza. O que eu comentei é que esse mercado nesse tri se mostrou um pouco mais depressivo, um pouco mais necessário de alguns estímulos maiores para gerar venda, fato esse que ocorreu e fato esse que nós vamos trabalhar sempre na melhor maneira de equilibrar esses pontos. Espero ter resolvido, respondido, perdão.

José Luis Gutierrez, CEO do Carrefour Varejo:

Com respeito a EBITDA do varejo, no terceiro tri nós conseguimos estabilizar o EBITDA de varejo ainda com fortes investimentos em nosso desenvolvimento de omnicanal e a nossa projeção é continuar num patamar razoavelmente estável de EBITDA, mas apostando fortemente fora a aceleração de crescimento.

Olívia Petronilho – JP Morgan:

Tá ótimo, você consegue dar uma visibilidade técnica de como é que está o EBITDA se a gente for olhar só para o e-commerce, já que a gente tem bastante investimento do lado de food e e-commerce, mas tem um Market Place que te ajuda aqui, não é?

Sebastien Durchon, Diretor Executivo de Finanças:

Bom dia Olívia, é o Sebastien. Apenas complementando o que o Luis acabou de falar, o e-commerce nós sempre questionamos, lançamos há seis anos o fast food, sempre questionamos que seria preciso vários anos para chegar no break even. Mas só que você tem que entender que tem um ponto muito importante sobre isso, que a gente fala muito de ecossistema, que esse e-commerce ele trouxe já vários benefícios ao ecossistema. No banco, por exemplo, nós temos agora uma conta de 2 bilhões de venda, é muito coisa em seis anos, já temos uma receita adicional para o banco. E isso ajuda muito o banco a vender mais cartões.

A mesma coisa com as lojas físicas. Se você pensar no eletro, no e-commerce não food, hoje muito bem focado no eletro, crescemos em três anos 60, 70%. Em o volume de vendas no eletro. Então, com isso, óbvio que a gente tem hoje preços de contas muito mais competitivos, dá para investir e começa a funcionar dentro do ecossistema um círculo vicioso. Até nos acessos mais baratos, com isso a gente consegue investir, tem um like for like nas lojas muito alto, de dois dígitos no eletro, tem um e-commerce crescendo muito forte. E tudo isso, sem exagerar, cada vez mais rápido. Então, o nosso foco, a nossa visão estrita do e-commerce, tem que entender os impactos no sistema como um todo. Então toda as iniciativas digitais no final do dia elas impactam a loja física, elas impactam o ecossistema como um todo.

Olívia Petronilho – JP Morgan:

Perfeito. Obrigada pessoal.

Operador:

Muito bem. A próxima pergunta é do Richard, do Bradesco. Richard, bom dia.

Richard Cathcart – Banco Bradesco:

Bom dia pessoal. Eu queria fazer uma pergunta para a Paula sobre o e-commerce. No fly de 13 você colocou o NPS do varejo, as soluções de fulfillment diferente. E eu acho que do Carrefour.com o NPS de 52, por exemplo, é mais baixo do vocês gostariam de ter. Eu só queria entender um pouco por que talvez está abaixo do Click e Retira, por exemplo, e que vocês precisam fazer para tentar melhorar esse NPS? E essa segunda pergunta é para o Roberto, só fazendo um follow da pergunta da Olívia. Esses investimentos que vocês fizeram no terceiro tri para tentar, para incentivar um pouco mais de compra, de fluxo, isso foi o Atacadão sendo o first move no mercado, ou vocês, por exemplo, decidiram fazer isso, ou é uma reação para alguns concorrentes que estão sendo um pouco mais agressivos? Obrigado.

Paula Cardoso - CEO do Carrefour eBusiness Brasil:

Oi Richard, respondendo a sua pergunta, o NPS vem melhorando consistentemente. A gente não julga que é ruim o NPS de 52, a gente tem mapeado muito fortemente são os três

principais impactos que impactam a qualidade do nosso serviço, a gente trabalha isso muito forte.

Agora, certamente logística e entrega sempre é um desafio no Brasil, e toda uma questão de estabilização. Isso são os focos do que a gente estava trabalhando agora, o nosso tempo de entrega, só para você ter uma noção, nos últimos quatro meses depois das fases a gente passou de 2,5 para 1,2 dias. Então, a gente está muito fortemente trabalhando a questão de qualidade. E as novas propostas de valor é que elas são muito inovadoras e elas encantam muito. A experiência é de fato muito boa, você poder fazer uma compra, parar com o seu carro e em menos de um minuto as compras estão no seu porta malas. Isso é muito, é um diferencial hoje no Brasil e o cliente adora o serviço. Então, ele não está comparando o site com o drive, ele está comparando o site com o site, toda a parte de navegação, e está reparando no serviço de entrega específico. Quando a gente fala do .com ele está reparando a entrega em casa. Então, eles são difíceis de serem comparados. Mas o que a gente vê é uma tendência positiva do nosso NPS em todas as linhas.

José Roberto Meister Mussnich – CEO do Atacadão:

Richard, bom dia, muito obrigado por sua questão. Primeiro, eu acho que nós temos que entender que o mercado é uma coisa viva, e sendo uma coisa viva, nós temos que agir nesse mercado de acordo com o que a gente tem dentro das expectativas. Realmente eu não te diria que foi uma reação à concorrência, mas sim uma reação à própria demanda. Quer dizer, quando tu vês uma demanda um pouco mais comprimida nós consistentemente nós damos uma resposta a isso para fazer o que nós estamos querendo.

Felizmente, a elasticidade dessa demanda tendo o comerciante como foco, ela responde muito rápida. E mesmo comentando, eu ouvi os comentários que tu fizeste, 1.8 de like for like, nós temos que ver uma base. A base do like for like de 1.8, considerando o terceiro tri de 18, foi 6.2. Então, nós tivemos realmente um ambiente diferente no mês de outubro, do terceiro tri e nós reagimos com relação a isso na busca desse movimento. Isso é uma constante do nosso negócio. Quer dizer, isso reflete saúde, o nosso negócio é saudável, ele responde ao mercado no exato momento em que o mercado necessita da resposta. Nós somos muito ágeis para isso. E frente à concorrência, é evidente, nós respeitamos a concorrência, olhamos a concorrência, mas, desculpe, o que é nosso é nosso. Nós não cedemos.

Richard Cathcart – Bradesco:

Está bom, obrigado, Roberto e Paula.

Operador:

Muito bem. A próxima pergunta é do Gustavo Oliveira, da UBS. Gustavo, bom dia.

Gustavo Oliveira - UBS:

Bom dia, muito obrigado. A pergunta também é no NPS. Eu achei interessante que vocês deram esse disclosure, obrigado Paula. O que chamou a atenção, além do comentário do Richard, é o NPS do Rappi, que vocês colocam na página 13, que é um dos menores que vocês têm, e um dos maiores crescimentos. E eu também, quando eu olho na página 14, você até comentou que o e-commerce alimentos, e 0,5% não incluiu o Rappi, então não sei se ele está dentro dos 91,5. Mas eu queria entender se você acha que você crescendo mais, eu não sei

se o percentual do Rappi já é o maior dentro da tua base de alimentos, se esse NPS é muito baixo, se ele é muito estimulado por benefícios monetários, ele é um risco para o negócio, ou se você, tem duas frentes, como você poderia melhorar esse NPS ou se você vai também participar com os incentivos monetários para manter isso crescendo fortemente. Essa era a minha primeira pergunta. Eu queria um follow-up para o Atacadão também.

Paula Cardoso - CEO do Carrefour eBusiness Brasil:

Olá Gustavo, obrigado pela sua pergunta, ela até me dá gancho para falar do nosso modelo tradicional do side store. Porque o Rappi começou muito fortemente crescendo com o Click nas Lojas, e ele cresce muito mesmo e ele não está incluído no número de 91% que você viu lá, que era só a operação Carrefour. Então ele cresce muito rápido, o Click em Loja ele traz toda a rapidez da entrega, mas ele traz a ineficiência de pedidos complexos. Então, hoje eu tenho na operação do Rappi pedidos complexos na ordem de 75%, e quando a gente vai para a nossa side store, a gente vê o nosso top para pedidos complexos, a gente opera com 98%. E esse é um dos maiores ofensores em termos de qualidade perseguida em termos de e-commerce de alimentos. E aí o que acontece? O Rappi, desde quanto a gente começou para agora, e agora ele começa a operar junto com a nossa side, o NPS melhorou 12 pontos em dois meses, justamente porque os pedidos estão saindo muito mais completos do que eram antes. Então, o foco aqui é melhorar.

Só para você ter uma outra informação, quando a gente pergunta se o cliente compraria de novo pela Rappi, 94% dos clientes voltam a comprar com a Rappi pelo Carrefour, mesmo com esse NPS, porque a conveniência é muito boa. Então sim, tem uma adequação de serviço, sim a side store vai ajudar, mas o pedido completo é de fato, eu diria, o maior ofensor hoje o Click em Loja.

Gustavo Oliveira - UBS:

Está bem claro. A outra pergunta em relação ao Atacadão, Roberto, você falou muito na elasticidade rápida e alta dos vendedores de negócio. Como é que você está percebendo quando você faz investimentos mais práticos em preço na tua operação, a elasticidade para outra parte importante do negócio que são os consumidores?

José Roberto Meister Mussnich – CEO do Atacadão:

Bom, bom dia, muito obrigado Gustavo. Nós mantemos sempre um modelo everyday low price para essa segunda linha, que seriam os consumidores, naquele comportamento de compras de suprimentos, principalmente. O que a gente tem feito realmente é acompanhar mais amiúde, de uma maneira geral, os efeitos do mercado, o que o mercado demanda em termos de produtos e nas mudanças desses produtos para o consumidor final. Nós acreditamos sim que tendo o target, o foco no comerciante nós atingimos também o consumidor final nas suas tendências, uma vez que o comerciante de uma maneira geral ele antecipa os movimentos do consumidor final. Então, nós levamos isso muito a sério, de uma maneira de ter sempre o preço a ser copiado, e não copiar o preço.

Transferir a eficiência do nosso modelo econômico para um benefício de preço que seja compensador aos consumidores finais. Isso nós temos mantido e o acréscimo de número de operações que nós temos visto em todas as lojas do Brasil, nos tickets de menor valor, continua sendo um movimento substancial, o que reflete que realmente nós estamos sendo assertivos nessa formação do preço de venda. Espero ter respondido à sua pergunta.

Gustavo Oliveira - UBS:

Obrigado Roberto.

Operador:

Muito bem, a próxima pergunta é da Irma, da Goldman Sachs. Irma, bom dia.

Irma Sgarz – Goldman Sachs:

Bom dia, obrigada por pegar a minha pergunta. Eu tenho duas perguntas. Primeiro sobre, voltando no tema do e-commerce, podemos falar um pouco, pensando sobre a margem que essa operação está entregando nesse momento, e os investimentos que vocês ainda precisam fazer, e o crescimento com o peso maior que essa operação está tendo dentro do multivarejo, como que vocês recomendam que a gente pense sobre a margem 2020, em 2020, vocês acham que a diluição e as melhoras por um lado vão poder compensar as pressões naturais que terá desses investimentos do lado mix? Ou precisamos pensar um pouco, talvez, mais sobre topline growth e ver essa margem?

Vocês já comentaram, e acho que a margem está estável, mas eu queria entender um pouco mais como vocês pensam sobre o impacto do e-commerce dentro disso. E aí que queria ouvir um pouco mais desse comentário sobre o plano de expansão do Atacadão e desse novo modelo de loja em Curitiba, se vocês puderem só acrescentar um pouco mais de detalhes aí das mudanças que vocês estão fazendo, se isso vai se manter um piloto, se isso vai ser instalado mais para frente, se simplesmente vai ser um novo modelo para as novas safras que vão ser abertas em 2020. Muito obrigada.

Paula Cardoso - CEO do Carrefour eBusiness Brasil:

Irma, sobre a margem do e-commerce, o que a gente consegue dizer é que, por isso que eu estou separando as operações, porque realmente elas estão em estágio de maturidade de escala muito diferente. A margem do não alimento ela cresce ano contra ano. Na verdade, quando a gente compara o ano passado com esse, ela cresce. A gente está chegando numa escala muito grande, e obviamente as negociações conjuntas entre físico e e-commerce tomou uma dimensão bastante forte.

Então isso está sendo aproveitado pela própria operação. Então no não alimento com o crescimento do Market Place e ainda com o crescimento de escala que a gente está conseguindo, as margens melhoram. Agora, o alimento ele é uma operação ainda sem escala, ela vai precisar de investimento, mas a gente consegue operar numa margem de preço muito similar ao hiper. Mas a gente está obviamente crescendo e vai continuar investindo para crescer. E esse topline nesse sentido é o foco da gente sim.

José Roberto Meister Mussnich – CEO do Atacadão:

Bom dia Irma. Falando em expansão, o Atacadão está num fluxo normal de 20 lojas que nós temos. O ano que vem o plano também são 20 lojas, e nós temos praticamente 11 lojas em construção espalhadas pelo Brasil inteiro. Quando nós falamos em redimensionamento é porque buscamos sempre manter a eficiência, e a eficiência está diretamente ligada a um bom equilíbrio entre o metro quadrado do salão de venda, o custo de construção desse salão de venda, e o todo a operação, que seria o número de funcionários, paga menos de IPTU, dá mais rendimento de uma maneira geral.

Nós temos feito esse movimento de enxugar isso sem prejuízo do modelo e da oferta que nós fazemos aos clientes de uma maneira geral, com maior eficiência em custo de CAPEX, porque é um CAPEX bastante volumoso para fazer 20 lojas dentro do ano. Quando eu comentei o projeto que a gente chamou de Andorinha, são projetos simplesmente arquitetônicos, que bota toda a operação da loja em cima de uma caixa única, e esse projeto arquitetônico, que tem uma foto no coisa, dá uma sensação que a loja está flutuando no ar. Em Curitiba ficou muito bonito porque ficou em cima de um morro, e tem uma visibilidade muito bonita de um projeto bastante diferenciado arquitetonicamente. Mas é só isso, é a beleza só, como a beleza do nosso negócio.

Irma Sgarz – Goldman Sachs:

Está bom, obrigada. Mas o resto então do (ininteligível 00:55:31) a gente deve assumir que tudo mais vai ser constante, o tamanho das lojas e o CAPEX por loja e tudo mais?

José Roberto Meister Mussnich – CEO do Atacadão:

Tu viste que nós fizemos um movimento de redução de espaço de metro quadrado em salão de venda. Isso aí não é uma redução significativa, mas é uma redução buscando eficiência única e exclusivamente. É claro que se tiver oportunidade de melhorar a eficiência nós vamos fazer. Gastar menos e vender mais é sempre uma dúvida que eu durmo com ela e acordo no outro dia de manhã sem muita solução nova, mas nós vamos fazer.

Irma Sgarz– Goldman Sachs:

Obrigada.

Operador:

Muito bem. Temos agora uma pergunta que veio da webcast, então, eu vou ler a pergunta aqui para a gente. A pergunta é do Paul Trejo, do Goldman Sachs Asset. O like for like do Atacadão está voltando a ter um momento em função dos investimentos em preço? Por favor.

José Roberto Meister Mussnich – CEO do Atacadão:

Obrigado Paul que está nos escutando. O like for like do Atacadão está, evidentemente que está linkado à venda propriamente dita. O investimento de preço é uma questão do mercado, se o mercado necessita, nós fazemos. Mas não esquece que todo investimento de preço, antes desse investimento em preço ele tem o que se chama de negociação com os fornecedores. Então, nós vamos fazer isso se der a margem que nós estamos prevendo dentro do nosso negócio. Se tu olhares para trás nos últimos 10 ou 12 anos do desenvolvimento do Atacadão, isso é uma constância, nós temos essa constância linkada a um modelo e linkado ao nosso tipo de negócio, como a gente leva. Nós vamos investir, uma vez negociado, para manter a eficiência do modelo e entregar sempre o que nós entregamos.

Operador:

Muito bem. A próxima pergunta é do Pedro da XP Investimentos. Pedro, bom dia.

Pedro – XP Investimentos:

Bom dia pessoal, obrigado pela pergunta. Duas perguntas, na verdade. A primeira para o Mauad, eu queria entender melhor quanto desse crescimento de 39% no contra-ano na sua opinião tem relação com estratégia digital do banco. E qual seria, na estratégia de vocês, a

melhor maneira de estimular o cash-in dentro da carteira digital, agora com a integração com a Ewally. A segunda pergunta é entender melhor do lado de vocês a evolução do alinhamento do management ao longo do tempo.

Nos últimos doze meses a empresa mudou muito. Então hoje, ajudaria um pouco para a gente a entender melhor, seja da gestão do negócio para a remuneração, quais são as principais KPIs que vocês estão olhando agora, NPS, crescimento de base de clientes, se teve alguma mudança nas métricas que são mais importantes para a empresa. Obrigado.

Carlos Mauad – CEO do Carrefour Soluções Financeiras:

Bom, muito obrigado pela pergunta, Pedro, começando aqui pelo início. Obviamente que esse crescimento robusto do banco ele tem muito a ver efetivamente com as novas dinâmicas de venda do cartão em loja, que a gente implantou aí ao longo desse ano, a operação de aquisição de novos clientes de loja, ela vem passando por um aumento de produtividade importante, inclusive isso é parte do investimento que a gente fez no Usou Zerou, foi uma decisão tomada no início do ano.

Então, obviamente, a gente começou o ano sob o ponto de vista de geração de receitas de maneira um pouco mais lenta, porque tinha uma renúncia importante dessa receita associada à anuidade, mas agora a gente consegue já capturar parte dos benefícios desse investimento que foi feito, e o crescimento já é reflexo disso. Uma outra frente é efetivamente a venda do cartão nos canais digitais, que tem ganhado cada vez mais tração, ela já é mais representativa que a nossa venda feita via outbound, só perde para a loja hoje, obviamente, que é o principal canal, mas a gente já consegue também inclusive abordar públicos que estão fora da rede de distribuição Atacadão e Carrefour, que demandam crédito, e que hoje conseguem acessar os nossos portais para fazer a aquisição do cartão como se fosse um cartão tradicional.

Obviamente que eles ficam deslocados da proposta, da principal proposta de valor e do nosso ecossistema. Mas enfim, é um cliente que procura crédito e a nossa vocação hoje é efetivamente conceder crédito de maneira diferenciada. Com relação a Ewally, a tua pergunta ela é super pertinente, os principais problemas associados a carteira digital é que todo mundo pensa na plataforma de tecnologia e ninguém pensa nas aplicações ligadas ao cash-in, que é o maior desafio desse negócio. Então, a gente tem algumas frentes importantes no que diz respeito ao cash-in. Primeiro que a gente vai oferecer acesso ao programa de descontos tanto o Atacadão como Carrefour através da carteira.

Para aquele cliente que a gente não consegue aprovar um cartão bandeirado, se o cliente quiser ter acesso do programa de descontos, que é a principal proposta de valor que hoje está exclusivamente dentro do cartão de crédito, com a carteira digital o cliente passa a poder. Tem um tema ligado à conveniência, principalmente ao Atacadão, que ainda circula muito dinheiro. Então, o cliente simplesmente, para ele não ter que carregar o dinheiro de um lado para outro é um negócio que a gente acredita bastante que pode trazer um pouco mais de conveniência para esse consumidor, e tem um tema ligado a crédito.

Existe um pedaço dos clientes que hoje eu não consigo aprovar um cartão bandeirado, que eu vou conseguir embarcar uma linha de crédito como se fosse uma espécie de private label digital, onde eu vou ter uma restrição de perímetro com uma operação 100% embarcada no app para que esse cliente consiga usar essa linha de crédito dentro do perímetro Carrefour e

Atacadão. Obviamente que aqui ela é uma inversão do processo, eu primeiro promovo o check-out para depois promover o check-in, da mesma forma que a gente tem o cartão de crédito.

A gente gasta primeiro para depois pagar. Então, a gente deve ganhar inclusive alguns pontos importantes de taxa de aprovação com esse produto específico para o perímetro de loja Carrefour e Atacadão. E finalizando aqui, a sua última pergunta, a gente para as estruturas de gerência para baixo, que estão distribuídas dentro da jornada, que estão distribuídas dentro dos squads, a gente já trabalha com uma dinâmica de KPIs e de OKRs completamente diferentes do que é feito para os diretores, inclusive para mim. E são movimentos um pouco mais demorados para se mudar. Então, hoje esses grupos, os squads e os chapters, o centro de excelência que a gente tem, eles têm KPIs que passam por temas mais qualitativos, por temas que endereçam de maneira mais direta as necessidades do consumidor, por temas que estão dentro de muitas vezes duas ou três sprints só, a gente não está falando de metas anuais.

Então, a nova dinâmica de negócios que a gente impôs ao banco também traz esse reflexo dentro do compensation e dentro da forma de reconhecer as pessoas. Para o corpo de diretores e para mim, a gente continua ainda nas dinâmicas um pouco mais tradicionais de scorecard, dado que a gente tem os principais indicadores de PNLs associados a isso.

Sebastien Durchon, Diretor Executivo de Finanças:

Talvez sobre a segunda parte da pergunta, sobre os KPIs, falando um pouco do grupo, que nesse movimento de transformação digital o nosso banco já está num estágio muito avançado, mas essa transformação ela está acontecendo no grupo como um todo. Então, como KPIs nós temos, diríamos KPIs existentes, as vendas, o resultado operacional fica show. Mas você tem toda razão, é um assunto que a gente conversa quase todos os dias aqui, e o que nós estamos enfrentando hoje são KPIs transversais. Acho que dá para ver no release, na apresentação, trouxemos vários KPIs que a gente utiliza. Para nós, a captura de novos clientes é uma coisa absolutamente chave, a Paula falou disso.

No e-commerce temos 47% de novos clientes. Então, novos clientes, é óbvio que ajuda a nossa venda, que a gente consegue vender mais. Nós temos clientes que a gente tira da concorrência também. O Rappi são 40% de novos clientes, então nossos KPIs, que a gente dissemina na organização como um todo, ações do grupo, tem esse, a captura de novos clientes, tem o NPS para isso, que falamos bastante disso no release, na apresentação de hoje. Então o NPS nós temos em todos os negócios, a gente monitora. É óbvio que só faz, o número que nós mostramos hoje tem toda uma análise aos pontos de melhoria que nós temos. Então, eu diria, além dos KPIs financeiros práticos que a gente tinha e continua monitorando, nós acrescentamos aos pouquinhos indicadores que ouviram o cliente e a satisfação do cliente.

Pedro – XP Investimentos:

Está ótimo pessoal, obrigado.

Operador:

Temos agora mais uma pergunta que veio do Webcast. É da Carole Madjo, da BNP Paribas. O que vocês estão enxergando de inflação para o quarto trimestre? Por favor.

Carlos Mauad – CEO do Carrefour Soluções Financeiras:

Nós temos um cenário meio assim difícil de fazer uma leitura. Só tem uma leitura seguindo que é até uma inflação muito fraca, muito débil para o alimentar no geral. Existe uma tendência para o final do ano na área de perecíveis, com alguma de carnes e aves, com algum desenvolvimento da exportação de maneira geral, para a China. Mas fora isso, a nossa expectativa é que não tenha uma inflação mais do que nós estamos falando isso aí, de uma inflação baixa para o final do ano.

Operador:

Muito bem, encerramos então a sessão de perguntas e respostas. Dessa forma retornamos a palavra ao palestrante senhor Noël Prioux para as considerações finais. Por favor.

Noël Prioux, CEO do Grupo Carrefour Brasil:

Se não há perguntas vamos encerrar o call de hoje. Esperamos ter apresentado uma visão mais completa de como a estratégia do ecossistema omnicanal do grupo Carrefour vem colhendo os seus frutos de modo a assegurar um crescimento rentável e sustentável daqui adiante. Muito obrigado pela sua atenção, e tenham um excelente dia. Até breve.

Operador:

A Teleconferência do Carrefour Brasil está encerrada. Agradecemos a participação de todos, e tenham um excelente dia.