

TELECONFERÊNCIA DO 4T18 E 2018 DO GRUPO CARREFOUR BRASIL

Operadora:

Senhoras e senhores, muito bom dia a todos e muito obrigado por aguardarem. Sejam bem-vindos à teleconferência do Grupo Carrefour Brasil onde serão apresentados o resultado do quarto trimestre e do ano de 2018.

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, teclie “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 são altamente 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. Por favor, pode prosseguir:

Noël Prioux – Diretor Presidente:

Bom dia a todos, e obrigado por participarem da teleconferência de resultados do quarto trimestre e do ano de 2018 do Grupo Carrefour Brasil.

Estão comigo hoje Roberto Mussnich, CEO do Atacadão, Jose Luis Gutierrez, CEO do Carrefour Varejo, Paula Cardoso, que deixou recentemente o cargo de CEO do Banco Carrefour e assumiu como CEO do Carrefour eBusiness Brasil, Carlos Mauad, que acaba de entrar na Companhia como CEO do Banco, e Sébastien Durchon, nosso CFO. Daniela Bretthauer, diretora de Relações com Investidores, também está presente.

Vou iniciar com uma breve introdução dos principais destaques do nosso desempenho e estratégia. O Sébastien vai falar em detalhes sobre nosso desempenho financeiro, e o Roberto, o Guti, a Paula e o Carlos vão apresentar os principais destaques das suas unidades de negócios. Após a minha conclusão, abriremos para as suas perguntas.

No slide 3, vamos começar com os principais destaques de 2018, um ano de grande transformação para o nosso Grupo.

Ao longo do ano, demos vários passos na direção das ambições do Grupo no Brasil. Nossa meta é manter a liderança no varejo brasileiro, nos tornar os líderes no e-commerce alimentar e player relevante no e-commerce não alimentar.

Nessa linha, e alinhados ao Plano de Transformação Carrefour 2022 anunciado em janeiro de 2018, expandimos ainda mais nossa rede multiformato, aceleramos a transformação digital, lançamos serviços novos e inovadores e nos posicionamos como líderes na transição alimentar para todos. Todos esses movimentos visam nos colocar ainda mais próximos dos nossos milhões de clientes em todo o país.

Investimos R\$1,8 bilhão no ano para acelerar a nossa expansão multiformato. Abrimos 20 novas lojas do Atacadão e desenvolvemos ainda mais nossa estratégia de proximidade, com a abertura de 15 lojas Market e 6 Express. Também implementamos o Clique & Retire em todos os hipermercados, instalamos 10 Retire de Carro, avançamos muito em nosso programa de fidelidade, fizemos aquisições e estabelecemos diversas parcerias, com destaque para o Rappi para acelerar as soluções de entrega à domicílio. No e-commerce, triplicamos o número de SKUs ao longo do ano, o que levou o nosso marketplace a já representar quase 20% do GMV.

O multiformato também está avançando nos nossos serviços financeiros. Passamos a aceitar o uso do cartão Carrefour em todas as lojas Atacadão e isentamos as anuidades para os portadores dos cartões Carrefour.

A transição alimentar também evoluiu. Nossa marca própria representou 11% das vendas do Carrefour Varejo no final do ano, comparado a 8% em 2017, e as vendas de alimentos orgânicos e saudáveis apresentaram sólido crescimento, principalmente com a implementação de áreas dedicadas nas lojas. Estamos dentro da meta de alcançar 20% de vendas de marca própria até 2022.

Buscando fortalecer ainda mais o ecossistema Carrefour e a integração entre os mundos físico e virtual, anunciamos recentemente a criação da unidade de negócios Carrefour e-Business Brasil. A criação do Carrefour eBusiness Brasil é um sinal claro do nosso compromisso de transformar profundamente o nosso modelo de negócios, nos tornando ainda mais competitivos no mercado brasileiro.

Para liderar a nova área, elegemos a Paula Cardoso. Ela já vinha atuando com os dois chapéus, de CEO do Banco e de responsável pela transformação digital do Carrefour. Com a criação do Carrefour eBusiness Brasil, ela agora passa a estar 100% dedicada à essa nova área. Para o seu lugar na liderança do Banco, nomeamos o Carlos Mauad, que está conosco aqui hoje. Em nome do Grupo, gostaria de dar as boas vindas e desejar muito sucesso aos dois.

No slide 4, vocês podem ver como tudo isso se traduz em crescimento sólido e sustentável de vendas e rentabilidade. Apresentamos aqui os principais números do trimestre e do ano, sendo que ambos mostram o forte crescimento que registramos em vendas, no EBITDA ajustado e no lucro líquido.

No ano, nossa venda bruta cresceu 8% para R\$56 bilhões, uma adição de quase 4 bilhões a mais em vendas. O EBITDA ajustado aumentou 19% para R\$4,2 bilhões, com margem EBITDA de 8,2%, e o lucro líquido referente aos acionistas controladores cresceu 48% para R\$1,9 bilhão, com margem líquida de cerca de 4%.

Esse resultado impactou de maneira positiva nosso balanço, que permanece bastante sólido. Encerramos o ano com caixa líquido de R\$831 milhões, um endividamento muito baixo, o que nos permite grande flexibilidade financeira nesse importante momento de transformação do Grupo. O fluxo de caixa livre foi de R\$1,3 bilhão no ano, comparado a R\$1,1 bilhão em 2017.

Agora vou passar a palavra ao Sébastien, para comentar estes números com mais detalhes.

Sébastien Durchon – CFO:

Obrigado, Noël, e bom dia a todos.

Nos gráficos do slide 6, vocês podem verificar uma melhora constante nas vendas trimestre após trimestre, com a taxa de crescimento também acelerando a cada trimestre.

As vendas consolidadas cresceram 10% no 4tri no total, incluindo gasolina. Esse é um desempenho bastante dinâmico, e que marca o primeiro trimestre de crescimento num patamar de dois dígitos nas vendas desde o 4T16.

Esse crescimento robusto no trimestre é resultado de diversos fatores incluindo:

- a aceleração das vendas mesmas lojas em todos os formatos,
- a rápida expansão do Atacadão, que abriu seis lojas no trimestre,
- e o veloz crescimento do e-commerce, que já representou 10% das vendas do Carrefour Varejo no 4T, comparado a 5,8% no mesmo trimestre do ano anterior.

No ano, as vendas brutas cresceram cerca de 8%, totalizando R\$56,3 bilhões.

As vendas mesmas lojas (Like for Like) aceleraram consistentemente ao longo do ano, alcançando o ponto mais alto no último trimestre em 5,8%.

A contribuição da expansão para o desempenho de vendas total, em particular das 20 novas lojas do Atacadão, aumentou a cada trimestre, de 3,6% no primeiro tri para 4,3% no último tri.

Esse crescimento consistente das vendas ao longo do ano passado nos deixa ainda mais confiantes em relação as perspectivas para 2019.

No slide 7, nosso EBITDA trimestral também melhorou de forma consistente ao longo do ano, com a margem EBITDA ajustado crescendo trimestre após trimestre, tanto no Atacadão quanto no Carrefour Varejo.

A margem EBITDA ajustada conforme já comentado pelo Noel ficou próxima de 10% no 4tri e de 8% no ano de 2018.

No slide 8 apresentamos a nossa demonstração de resultado, que apresentou melhora significativa na rentabilidade, tanto no trimestre quanto no ano, graças a esse sólido desempenho operacional do Grupo.

As vendas líquidas cresceram 10% no trimestre para R\$14,7 bilhões, impulsionadas pelo melhor desempenho em todos os segmentos. No ano, o desempenho também foi bem positivo.

No 4tri, o lucro bruto alcançou R\$3,4 bilhões, um aumento de 19%. Nossa margem bruta melhorou em cerca de 1,8 pontos percentuais para 26,3% em função do bom desempenho do Atacadão e do Carrefour Soluções Financeiras. O aumento da margem nesse 4T reflete o impacto positivo de R\$210 milhões do crédito de ICMS-ST para estados fora de São Paulo que foram contabilizados no último trimestre na divisão do Atacadão.

Seguimos com nossos esforços de redução de custos em todos os negócios. As despesas com vendas, gerais e administrativas foram de 14% das vendas líquidas, praticamente estáveis em

relação ao ano anterior, refletindo ganhos de produtividade, de eficiência e forte controle das despesas, mesmo com a aceleração do ritmo de expansão e das lojas em construção.

Como consequência do aumento significativo na margem bruta e da melhor alavancagem operacional, o EBITDA ajustado consolidado apresentou um sólido aumento de 27% no 4tri para R\$1,4 bilhão.

Com isso, o lucro líquido ajustado atribuído aos controladores teve um aumento significativo de 66%, totalizando R\$758 milhões, com margem líquida de 5,3%.

Nosso desempenho operacional anual foi bastante forte. As vendas líquidas aumentaram quase 7%, chegando a R\$51,3 bilhões de reais, um aumento de quase R\$4 bilhões no ano.

O EBITDA ajustado cresceu 19% para R\$4,1 bilhões, com um aumento de 0,76 pontos percentuais na margem. Nosso resultado financeiro líquido caiu mais de 45% na comparação anual, em função das menores taxas de juros e à redução do nosso endividamento no período. Lembrando que em 2017, utilizamos os recursos do IPO para repagar todos os empréstimos intercompany que tínhamos com o Grupo Carrefour. Desta forma, o lucro líquido ajustado atribuído aos acionistas controladores aumentou 48%, atingindo R\$1,9 bilhão.

Como vocês podem ver no slide 9, esse sólido desempenho no ano passado e a forte geração de free cash flow de R\$1,3 bilhão em 2018 permitiram distribuir um dividendo 48% maior que o que pagamos em 2017. O pagamento total referente ao ano de 2018 será de R\$470 milhões.

Conforme já anunciado, antecipamos e já pagamos em dezembro parte do dividendo anual na forma de juros sobre o capital próprio no valor de R\$380 milhões. Ontem, o Conselho de Administração propôs um pagamento adicional de dividendos de R\$90 milhões, também na forma de JCP, para complementar o pagamento anual, o que equivale a um payout de 25% do lucro líquido ajustado. Este valor adicional está sujeito à aprovação na AGO de 16 de abril de 2019.

Vamos agora para a análise de cada uma das nossas unidades de negócio. Passo a palavra para o Roberto, que começará falando sobre o excelente desempenho do Atacadão.

Roberto Mussnich – CEO do Atacadão:

Bom dia meus amigos, muito obrigado, Sébastien.

Novamente registramos um trimestre bastante forte e consistente, o 4T, como pode ser visto no slide 11, com aceleração de dois dígitos nas vendas e melhora das margens.

As vendas brutas no 4tri aceleraram pela quarta vez consecutiva, como pode ser visto no gráfico à esquerda do slide, confirmando a força do modelo comercial do Atacadão. As vendas cresceram quase 15% no último trimestre, atingindo R\$10,7 bilhões, um aumento consistente e significativo em relação ao salto de 11% do 3tri, o crescimento de 8% do 2tri e o aumento de 5,7% no 1tri.

Observamos ainda um aumento contínuo nos volumes e no ticket médio, volumes que se referem à técnica do modelo, a elasticidade do comerciante, além de preços de commodities mais favoráveis. A força do modelo do Atacadão foi comprovada pela sólida aceleração nas vendas mesmas lojas, que pode ser visto no gráfico laranja. O crescimento das mesmas lojas foi acelerando trimestre a trimestre, passando de 0,5% no 1tri para 4,5% no 2tri, 6,2% no 3tri e 7,4% no 4tri.

A expansão também contribuiu com 7% no trimestre e apresentou aumento consistente na comparação trimestral, que podem ser vistos na parte azul do gráfico. Abrimos 6 novas lojas no último trimestre, atingindo a meta de 20 aberturas no ano pela primeira vez na nossa história. A maioria das inaugurações foram em cidades onde o Atacadão ainda não estava presente, ou seja, ampliamos ainda mais nossa capilaridade fortalecendo a nossa presença no mercado nacional. O ritmo equilibrado de aberturas ao longo do ano criou excelentes condições e vai nos permitir manter o ritmo de expansão no médio prazo.

O lucro bruto no trimestre aumentou 29% para R\$1,6 bilhão. Conforme mencionado pelo Sebastián, a margem do 4tri inclui o crédito de ICMS-ST no valor de R\$210 milhões para estados fora de São Paulo, que segue a decisão favorável do STF. Estes créditos possuem uma natureza recorrente e refletem o ganho para o ano todo. No ano, a margem bruta aumentou 0,8 p.p. dos quais 0,52 p.p é proveniente dos créditos fiscais.

Graças à nossa eficiência e à robustez do nosso modelo, conseguimos manter os custos de distribuição estáveis no ano em 8,1%, apesar das 20 novas aberturas e o crescimento que foi efetuado.

O EBITDA ajustado superou o desempenho de vendas com folga, com evolução de 44% e com um aumento na margem EBITDA de 1,9 p.p. para 9%. Excluindo o efeito do ganho do ICMS-ST de R\$158 milhões para os 9 meses, o aumento do EBITDA ajustado foi de 18% e alcançou 734 milhões, com melhora de margem e 0,23 pontos percentuais para 7,5%.

Portanto, a história de liderança e crescimento do nosso Atacadão continua! Nunca tivemos um ano pior que o anterior, crescendo com rentabilidade, graças à beleza da empresa que conseguimos construir.

Vou também comentar com vocês sobre o anúncio que fizemos ontem da criação do cargo de COO dentro da nossa estrutura do Atacadão e a nomeação do Marco Oliveira para esta posição, que ainda está sujeita à formalização pelos nossos acionistas. O Marco, lembrando e vocês sabem, está comigo desde o dia “1” do Grupo Carrefour no Atacadão e tem sido peça fundamental na manutenção da cultura e no processo de crescimento contínuo.

Ainda complementando, o Sebastián vai acumular a função de CFO do Atacadão com a sua posição de CFO do Grupo Carrefour Brasil, que ele vem ocupando nos últimos 5 anos.

Este processo faz parte de um plano de sucessão, tranquilo, calmo, e eu continuarei à frente do Atacadão como CEO o tempo que for necessário, dando suporte e apoio às iniciativas que estamos desenvolvendo. Vamos ainda ter muito o que falar, sobre os nossas novas frentes de crescimento, incluindo iniciativas digitais e outras coisas. Em suma, o futuro continua brilhante.

Muito obrigado. Vou passar agora para o mestre Guti.

José Luis Gutierrez – CEO Carrefour Varejo:

Obrigado Roberto. Bom dia a todos.

No slide 12, vou comentar sobre o desempenho do Carrefour Varejo. No quarto trimestre nossas vendas brutas totalizaram R\$5,1 bilhões. Da mesma forma que no Atacadão, as vendas do Carrefour Varejo também aceleraram trimestre após trimestre. No 4tri, as vendas LfL cresceram 3,5% versus o ano anterior, mostrando uma aceleração importante versus o crescimento de 1% no primeiro semestre.

Essa recuperação nas vendas reflete vários fatores:

Primeiro: gostaria de comentar as diversas iniciativas bem-sucedidas nos hipermercados, consistente com nossa estratégia da transição alimentar, com ampliação da nossa proposta de produtos saudáveis em um quarto do parque de lojas em 2018 e o restante das lojas programadas para o primeiro semestre de 2019. O aumento da penetração das marcas próprias para 11% das vendas ao final do ano, mostrando um forte crescimento.

Segundo: os resultados positivos da primeira fase do plano de competitividade implantado em 18 lojas de hipermercado que tinham um entorno mais competitivo. No quarto trimestre, implantamos a segunda fase deste plano de competitividade em categorias chaves em todas as lojas.

Terceiro: o melhor desempenho das lojas de proximidade:

- o modelo Express onde realizamos uma série de mudanças no modelo comercial, que resultou em uma tendência bastante positiva de vendas, com aumento de dois dígitos no LfL no quarto tri;
- e as aberturas bem-sucedidas das 10 novas lojas Market, reforçando nossa estratégia de proximidade em 2018.

E por fim tivemos uma contribuição importante das vendas do e-commerce, que já respondeu por 10% das vendas do Carrefour no trimestre e que a Paula vai detalhar em seguida.

Sobre a nossa rentabilidade, gostaria de destacar a importante reversão na tendência da margem bruta. A margem bruta no 4tri ficou praticamente estável em 25,8% versus 4T17, mas este nível representa uma melhora importante quando comparada à margem bruta média de 24,2% do primeiro semestre. Esta melhora foi alcançada, apesar do efeito da maior participação do e-commerce e dos investimentos do nosso plano de competitividade já mencionado.

Os custos de distribuição, como percentual das vendas líquidas, representaram 19,5% das vendas no 4tri, o menor percentual trimestral em 2018, refletindo nossas iniciativas de redução de custos e eficiência em andamento. No ano de 2018, os custos de distribuição foram de 20,1% das vendas líquidas, 0,2 pontos percentuais menores versus 2017, apesar do dissídio coletivo no último trimestre e dos investimentos nos projetos de omnicanalidade.

Assim, observamos uma melhora gradual na margem EBITDA ajustada ao longo de 2018, que foi de 3,9% no 2tri e 4,5% no 3tri para 6,4% no último tri, ou seja, um crescimento de 2 pontos percentuais em relação ao início do ano.

Passo agora a palavra para a Paula que vai comentar sobre o e-commerce e a nossa estratégia omnicanal.

Paula Cardoso – CEO Carrefour eBusiness Brasil

Obrigada Guti. Bom dia a todos e a todas.

Mais uma vez, o e-commerce foi o segmento de maior crescimento nos formatos do Carrefour Varejo, conforme apresentado no slide 13. As vendas do e-commerce passaram a representar 10% das nossas vendas do Varejo, quase o dobro em relação ao mesmo período do ano anterior.

Conforme demonstrado no slide, o 4tri foi mais um período de forte desempenho. O GMV do e-commerce aumentou 110% superando, significativamente, o desempenho do mercado no mesmo período, que foi de 13%, segundo o e-Bit. Tivemos uma excelente Black Friday com

aumento no fluxo de visitantes em nosso site de 71%, os pedidos cresceram 82% com o ticket médio foi 8% maior.

No trimestre, o número de pedidos aumentou 77%, e continuamos expandindo o número de SKUs. O número de visitantes aumentou 76%, chegando a 44 milhões no trimestre, e o ticket médio aumentou 19%.

Nosso marketplace está se desenvolvendo rapidamente. Atualmente, contamos com mais de 1.500 sellers, triplicando o número de SKUs no ano que já beira a casa de 2 milhões. Com isso, o marketplace correspondeu a quase 20% do nosso GMV no 4Tri, comparado a 16% no 3tri.

Todo esse forte crescimento está ajudando muito no nosso ganho de escala e rentabilidade:

- a operação foi geradora de caixa em 2018
- a margem bruta melhorou quase 4 p.p. no ano quando comparamos o segundo semestre com o primeiro trimestre do ano. Quando comparamos o 4T18 com o 4T17, esse aumento foi de 5,6%.
- o marketplace já atingiu o breakeven e deve começar a contribuir positivamente a partir desse ano.

No slide 14, vocês poderão ver exemplos de entregas alinhadas com as nossas já anunciadas prioridades, que estão se difundindo e crescendo rapidamente. Gostaria de destacar três: Experiência Omnicanal, Pagamentos e Dados.

Omnicanalidade:

Concluímos a implementação do Click & Retire, que tem foco em não alimentos, em todos os nossos hipermercados. Destaco alguns números:

- a) esta opção já representa 10% das vendas 1P e na Black Friday foi 16% das vendas do eCommerce,
- b) um em cada três clientes que optam pela retirada do produto em uma de nossas lojas, acaba fazendo uma compra adicional,
- c) 20% dos clientes são novos para o Carrefour.

Agora, o Retire de Carro, que tem foco em alimentos:

- já está disponível em 10 lojas (hipermercados),
- representa 21% dos pedidos do e-commerce de alimentos,
- Indicador de qualidade percebida, o NPS, superior a 70%,
- e o índice de recompra de 40%.

Com relação a Pagamentos, já estamos pilotando 3 iniciativas:

- Scan & Go – focado no Carrefour Express, aonde o cliente escaneia os produtos através de um aplicativo e paga pela sua compra, sem necessidade de pegar a fila do caixa
- QR code – os clientes portadores do cartão Carrefour podem realizar suas compras através do QR code nos hipermercados sem o cartão físico, via o aplicativo.
- Para finalizar, o Carrefour Pay - nossa carteira digital com tecnologia NFC – que permite o pagamento em qualquer loja que possua esta tecnologia de aproximação, incluindo todas as lojas Carrefour.

Agora, um pouco sobre o nosso Programa Meu Carrefour:

- Já superamos a marca dos 13 milhões de clientes cadastrados no programa,
- Hoje, 67% da venda já é identificada,
- Tivemos mais de 1,5 milhões de downloads do nosso app e, o mais importante, um crescimento nesse ano, entre janeiro e dezembro, de 51% na base de clientes ativos,

- E, clientes frequentes gastando em média, 40% a mais do que a média. Continuaremos acelerando nosso programa.

No slide 15, um pouco sobre a nova área eBusiness. A criação do Carrefour eBusiness é um claro sinal do nosso compromisso em construir uma sólida plataforma omnicanal e acelerar a estratégia O2O: foco e recursos para acelerar a transformação do nosso negócio de varejo tradicional a digital.

Principais objetivos:

1. Assumir a liderança no varejo de alimentos online
2. Construção do Ecosistema – que, nada mais é do que alavancar, rápido, a integração dos mundos on e off com soluções de logística e pagamentos, usando Startups para acelerar este processo. Na verdade, já começamos. Vocês puderam ver a nossa primeira aquisição que foi a Cybercook e também demos o primeiro passo no sentido de acelerar soluções de última milha com uma parceria com a Rappi, que está indo muito bem.
3. Sobre Dado e tecnologia de Marketing, Martech: avançaremos fortemente no uso de dados e marketing digital para, através de um maior conhecimento dos nossos clientes, sermos cada vez mais assertivos em ofertas e serviços. Nesse sentido, já firmamos, no último Tri2018, uma parceria com a Propz, startup voltada para analytics, segmentação e campanhas, e estamos muito animados com os resultados obtidos até agora.
4. Sobre o TI, parte integrando do eBusiness – Criar o Carrefour Lab com uma infraestrutura leve e ágil.

Agora vamos falar do slide 16, o Banco. Conforme comentado pelo Noel, o Carlos Mauad assume como presidente do Banco Carrefour a partir deste ano e por essa razão essa é minha última apresentação de call de resultados do Banco, o qual tive uma grande satisfação de liderar nos últimos 6 anos.

Falando de resultados, e, como vocês podem ver no slide 16, o Banco Carrefour mais uma vez registrou forte desempenho no 4tri: cresceu novamente na casa dos dois dígitos, o EBITDA ajustado teve mais um aumento robusto, e a qualidade da nossa carteira de crédito continua melhorando.

Faturamento totalizou R\$ 7,5 bilhões no 4T (crescimento 26%) e R\$ 25 bilhões (crescimento 35%) em 2018. Cartão Atacadão atingiu breakeven no 3T. Carteira de crédito alcançou R\$ 8,4 bilhões, um crescimento de 33%; EBITDA 2018 ajustado de R\$829 milhões (49% de crescimento) e EBITDA de R\$ 895 milhões (61% de crescimento). Saldo de empréstimos em atraso por mais de 30 dias (over 30) caiu 0,10% atingindo 12,5%, o melhor ponto na curva dos últimos 6 anos.

O banco está passando por uma transformação estrutural na dinâmica de desenvolvimento de soluções para o cliente. A metodologia Agile faz parte do dia-a-dia da empresa e os squads foram formatados para cuidar da jornada integral do cliente.

E falando em transformações, passo agora a palavra para o novo presidente do Banco, Carlos Mauad, que contará a vocês um pouco do que teremos pela frente.

Carlos Mauad – CEO Carrefour Soluções Financeiras:

Obrigado Paula e bom dia a todos. O modelo de transformação para digitalização da experiência do nosso cliente já está implantado, ganhando força a cada dia. Estamos reconstruindo a forma como a empresa se relaciona com o nosso consumidor. Alguns resultados dessa transformação já começam a aparecer:

- No 4T vendemos cinco vezes mais cartões através de nossos canais digitais se comparado ao mesmo período do ano passado.
- Tivemos um aumento material no atendimento digital do cliente, através de nosso app, portal web, terminal de autosserviço e nossos chatbots.
- 50% das negociações de cobrança já são feitas através de canais digitais,
- 58% das faturas são entregues ao cliente digitalmente.

Olhando para frente, seguimos fortemente conectados com o plano de transformação do Grupo. A transformação pela qual estamos passando está formatada em squads e centros de excelência, garantindo a agilidade e qualidade na entrega de soluções inovadoras para nossos clientes. Tenho convicção de que 2019 será um ano em que consolidaremos essa nova dinâmica de trabalho e os reflexos se darão na expansão da base de clientes, no x-sell de produtos e na eficiência operacional e de crédito.

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

Noël Prioux – Diretor Presidente:

Obrigado Paula e Carlos.

Para encerrar, vamos ao slide 18, que apresenta nossas prioridades e estratégia para 2019. São duas prioridades. A primeira é conectar novos clientes através da nossa estratégia omnicanal em todos os estados do Brasil; e a segunda é reforçar nossa liderança no varejo alimentar.

Vamos manter um ritmo acelerado de expansão, intensificando o investimento em e-commerce e estabelecendo novas parcerias com start-ups e outros players de tecnologia. Devemos investir cerca de R\$2 bilhões em 2019, fortalecendo a integração entre os mundos físico e virtual.

Mantemos nosso forte compromisso em sermos os líderes no varejo de alimentos no Brasil, com excelência em nossos produtos e serviços, e sempre à frente quando pensamos em inovação.

Gostaria de convidá-los a participar de nosso Investor Day que será no dia 29 de março na Casa Bisutti na parte da manhã.

Com isso, concluo a apresentação de hoje. Muito obrigada pela atenção de todos e podemos passar agora para a sessão de perguntas e respostas (Q&A).

Operador:

Senhoras e senhores, iniciaremos agora a sessão de perguntas e respostas. Para fazer a sua pergunta, por favor, digitem asterisco 9 (*9) no seu telefone.

A primeira pergunta do senhor Joseph, do J.P. Morgan. Senhor Joseph, bom dia.

Joseph – J.P. Morgan:

Bom dia. Bom dia a todos, obrigado por pegarem a minha pergunta. Eu queria explorar um pouquinho mais essa tendência de imagem no varejo, a gente vê um movimento ascendente ainda, então tentar entender um pouquinho da Paula, a principal estratégia aqui para alavancar todo esse ecossistema online. E não só online, mas digital, que está sendo colocado de pé na plataforma do Carrefour, isso a gente pode pensar que em algum momento o big data até do Cartão Atacadão pode entrar nessa conta e ajudar a traçar melhor esse perfil de cliente, e melhorar a execução de loja. E o segundo ponto, quando a gente olha um pouquinho a

implementação de alimento ela já está rodando marginalmente acima da inflação geral. E queria entender de vocês se já dá para a gente pensar em ter uma verba de trade um pouquinho mais forte em 2019. 2017 e 2018 eu acho que essa verba de trade aí, comissão de fornecedores ficou um pouquinho abaixo. Obrigado.

Paula Cardoso – CEO Carrefour eBusiness:

Bem, eu vou começar falando um pouco da plataforma. A gente não tem dúvidas de que o e-business ele olha o Carrefour independente de formato, independente. O importante é estar mais próximo do cliente e ser mais ágil na entrega e acelerar muito forte esse crescimento. O uso de dados certamente é parte integrante desse processo. E a resposta é sim, assim como aconteceu no Carrefour, aonde a pedra fundamental do processo CRM aconteceu no banco, isso também está acontecendo com o Atacadão. Hoje já temos mais de 8 milhões, um database com muitas vendas identificadas, e aprendendo muito sobre segmentação. Então, num futuro certamente a gente vai olhar como uma coisa só e alavancando cada um dos formatos no seu crescimento, na sua eficiência e na sua vocação de distribuição.

Sébastien Durchon – CFO:

Apenas complementando, acho que na parte do omnichannel um benefício claro que a gente tem, vamos pensar dois minutos no não alimentar, nós tivemos nos dois últimos anos um crescimento muito importante nas lojas quanto no e-commerce, e com isso, a subida do e-commerce, a gente conseguiu aumentar a venda de não foods, na parte de elétrico, em quase 50%. Vocês podem imaginar todos os benefícios que isso traz para a gente, tanto no e-commerce quando no varejo, ainda mais com o *click and collect*, com todas as modalidades que a gente conseguiu plugar no ano passado.

Joseph – J.P. Morgan:

Se puder dar um follow-up mais aqui na questão do digital, vocês entrando no super app enquanto o competidor ele sai tentando montar o dele. Então, eu queria entender um pouquinho de vocês o racional de ter um parceiro e não fazer por conta própria. Talvez seria interessante para o mercado como um todo. Obrigado.

Paula Cardoso – CEO Carrefour eBusiness:

Eu acho que são algumas mensagens. Quer dizer, eu não posso falar pelo competidor, eu posso falar por nós. A gente certamente quer acelerar a questão de crescimento em alimentos. Eu acho que a gente está juntando, fazendo uma parceria hoje com o líder de mercado, que é a Rappi, eles estão crescendo muito fortemente. É uma operação que é um ganha-ganha porque a gente está alavancando as fortalezas dos dois, uma eficiência operacional nossa e uma rápida distribuição de última milha, que é a dele. Isso não quer dizer que a única forma que o Carrefour vai avançar, isso quer dizer que foi a primeira forma e a gente fez a parceria, na nossa visão, com quem é mais forte hoje nesse mercado e está crescendo muito fortemente. A gente está muito satisfeito com a operação até agora.

Joseph – J.P. Morgan:

Obrigado Paula. Acho que agora a pergunta é com relação a margem.

José Luis Gutierrez – CEO do Carrefour Varejo:

A margem temos um que separar em dois períodos, primeiro semestre de 2018 e segundo semestre. No primeiro semestre temos um impacto forte na margem pela inflação de preços, e no segundo semestre temos três efeitos. Um primeiro efeito é, tomamos iniciativas tanto de investimento como de empréstimos muito mais inteligentes para aumentar margem. Um segundo efeito, que é evidentemente a relação com o fornecedor, e trazer apoio em muitos

formatos, estamos abrindo formatos como Express Market que tem um nível de margem superior à média do varejo.

Noël Prioux – Diretor Presidente:

E também temos melhor tendência, quando você quer negociar com algum fornecedor tem que aportar volume. E a nossa estratégia era realmente investir no preço, mostrar que é sustentável, e que eles podem contar com o Carrefour para gerar volume. Isso que nos importa. E foi difícil o primeiro semestre, mas agora vemos a evolução e em 2019, que será um ano realmente de crescimento sustentável, e é isso que queremos. Não é um trimestre sim outro não, queremos uma política, verdadeira política para o cliente, com preços acessíveis, aportar volume, e também qualidade. Todos os parâmetros são bons hoje, felizmente.

Joseph – J.P. Morgan:

Perfeito. Muito obrigado, gente.

Operador:

A próxima pergunta, do Thiago, do Itaú. Thiago, bom dia.

Thiago – Itaú:

Bom dia. A minha pergunta é para o Roberto. Roberto, quando a gente avalia o que aconteceu com a rentabilidade do teu negócio ao longo dos últimos dois anos a gente percebe que os benefícios fiscais que vocês tiveram acabaram ficando na margem. E isso levou a surpresas de EBITDA aqui para a gente, visa vis as nossas estimativas anteriores. A minha pergunta é se você ainda espera que haja algum tipo de investimento dessa gordura em preço no curto e médio prazo. Se isso é razoável ou se a competição está um pouco menos complicada do que vocês imaginavam, e consequentemente é razoável supor que a margem deve ficar estável, ou eventualmente até subir, dos níveis que a gente está vendo agora. Essa é a minha pergunta, pessoal, obrigado.

José Roberto Meister Mussnich – CEO do Atacadão:

Bom dia Thiago. Realmente, o que a gente considera sempre que esse gordura, se não precisar ser utilizada, porque ela tem um caráter de gordura mesmo, ela é fora da operação, nós vamos continuar com ela fora. É uma arma, é uma munição? Claro que é. Ela existe, ela está lá. Sobre o ambiente competitivo nós temos realmente um ambiente mais competitivo, e não menos competitivo. O que acontece é que com a margem de vez em quando é que pela beleza do modelo comercial, vamos dizer assim, e pela escala que se tem ela pode ser usada para ter um efeito de números absolutos. Nós podemos eventualmente usar a elasticidade da demanda diminuindo um pouco a margem para fazer um número absoluto um pouco melhor. Isso é uma ferramenta que está à disposição dentro do modelo e a gente sabe como usar isso. O que a gente tem visto hoje é que a capacidade de negociação, a capacidade de ter parcerias com os fornecedores, e mais a necessidade de investir no mercado, estamos atentos, e como a gente sempre diz, o mercado muda todo dia, e a gente tenta tirar o melhor proveito do mercado. Vocês viram uma melhora da margem em termos de volume, por uma eficiência do modelo especificamente. Agora, se precisar ser usado vamos usar, sem dúvida nenhuma. Espero ter te respondido, Thiago.

Thiago – Itaú:

Respondeu sim, Roberto, muito obrigado.

Operador:

A próxima pergunta do senhor Richard, do Bradesco. Richard, bom dia.

Richard – Bradesco:

Bom dia pessoal. Eu estou com duas perguntas aqui. A primeira pergunta é sobre a margem bruta de varejo. Eu acho que a Paula falou que a margem bruta de e-commerce melhorou uns 5 ou 6 pontos ano contra ano. Então, acho que se eu estou entendendo isso certo, isso quer dizer que a margem bruta dos hipermercados teve uma queda até relevante ano contra ano. Então, eu só queria perguntar se eu estou entendendo certo mesmo, e se tiver essa queda de margem bruta nos hipermercados qual que é o motivo, é menos bonificações ou principalmente investimento em empresas? E a segunda pergunta, de novo, sobre e-commerce, Paula, você deu algum detalhe sobre a margem bruta, você pode falar um pouco da rentabilidade do canal de e-commerce na linha de EBITDA, por favor? Obrigado.

Sébastien Durchon – CFO:

Bom dia Richard. Sobre as margens são um ponto importante. A Paula falou de 5% da margem, foi no último semestre do ano. No ano cheio foi o último semestre do ano. Lembrando que o e-commerce representa 10% do varejo, então a margem bruta do varejo ela não caiu, ela até aumentou um pouquinho em dados de parcelamentos comerciais. Ela não caiu no último semestre do ano não. O ponto do e-commerce é muito importante, que quer dizer assim, dois anos atrás tivemos um impacto, uma diluição da taxa de margem total por causa do e-commerce trabalhar com uma loja menor, e estamos chegando num momento muito diferente, porque ganhando escala o e-commerce consegue melhorar taxa de margem dele, então isso pressiona muito menos a margem com força do varejo. E além disso, de novo, temos um crescimento muito forte nas lojas, e conseguimos também do outro lado nas lojas melhorar a taxa de margem marginalmente. Então, não tem queda de jeito nenhum da margem do varejo no último trimestre do ano.

Paula Cardoso – CEO Carrefour eBusiness:

Sobre a rentabilidade do e-commerce é importante sempre a gente lembrar, a gente lembra que é uma operação que é uma startup, então tem dois anos e meio que a gente está investindo. A gente não comenta a margem EBITDA, mas a gente pode falar com clareza de que o ganho de escala foi muito forte, a margem e a relação de despesa melhorou quase 6 pontos nesse ano. A gente foi gerador de caixa e isso é extremamente importante numa operação de e-commerce, e a gente está conseguindo melhorar margens com diferenças de mix e ganho de sinergia. Então, esse é o caminho, a gente vai continuar investindo, é um caminho sem volta, é um motor de crescimento importante. É importante para a estratégia omni canal, mas sem dúvida o foco em rentabilidade a gente não vai tirar e o ganho de escala e o crescimento vai permitir que a gente melhore ano a ano essa relação.

Richard - Bradesco:

Obrigado pessoal. Eu só queria fazer um follow-up rapidinho. Sébastien, na verdade eu estava querendo entender a margem bruta dos hipermercados. Então, excluindo o e-commerce.

Sébastien Durchon – CFO:

Não, mas tira-se o e-commerce, o food, seja PGC ou perecíveis, a margem ficou estável, melhorou um pouquinho até, e o não food ficou bem estável. Imagina você, se você tirar o e-commerce do varejo você tem esse crescimento maior no não food do que no food. Então, se você olhar o combinado dá uma margem um pouco abaixo, mas setor por setor a taxa de margem não caiu não.

Richard - Bradesco:

Ok, perfeito. Obrigado.

Operador:

A próxima pergunta é do senhor Robert, do Bank of America. Senhor Robert, bom dia.

Robert – Bank of America:

Bom dia você e obrigado por tomar a minha pergunta. Paula, como é a entrega e a sua demanda e impacta a lucratividade de expansão ligada a loja a medida que a operação cresce? E sei que sua experiência com o app é jovem, mas você pode dizer que deve incrementar ou simplesmente uma mudança no comportamento do consumidor entre os clientes existentes?

Paula Cardoso – CEO Carrefour eBusiness:

Tá. Bob, eu não entendi muito o início da pergunta, foi difícil aqui para a gente escutar. Você pode repetir o início, por favor?

Robert – Bank of America:

Sim, como a entrega da sua demanda e impactará a lucratividade nas diversas lojas, à medida que a operação cresce? Sim? E, eu sei que a experiência com o Rappi é jovem, mas você pode dizer se deve incrementar ou simplesmente umas mudanças do comportamento do consumidor entre os clientes existentes?

Paula Cardoso – CEO Carrefour eBusiness:

Bom, sobre a questão de rentabilidade, está muito no início da parceira, acho que está tendo investimento dos dois lados e a gente está aprendendo muito, acho que o momento é de forte aprendizado. São clientes novos na sua, eu diria, 60% do que a gente está conseguindo são clientes novos, um perfil bastante AB, algumas áreas... a gente está aprendendo muito sobre uma ação mais regional. Então, Bob, está sendo, a gente está no terceiro mês da parceria, implementando e crescendo muito fortemente, já em mais de 48 lojas e está gerando um aprendizado tanto de comportamento como até de adequação de oferta para o cliente muito forte para a gente. Está sendo extremamente rico. Mas sobre a questão de rentabilidade está muito no início, a gente tem gatilhos, a gente tem várias negociações em termos de crescimento da parceria. E é muito cedo ainda para dizer, está muito incipiente a operação.

Robert – Bank of America:

Obrigado.

Paula Cardoso – CEO Carrefour eBusiness:

Nada.

Operador:

A próxima pergunta do senhor Ruben Couto, do Santander. Senhor Ruben, bom dia.

Ruben Couto – Santander:

Bom dia pessoal. Tenho duas aqui. Primeiro, vocês podem dar um update daquele projeto de competitividade dos hipermercados, já estão fazendo rollouts para mais lojas, além daquelas 23 iniciais, como está sendo a receptividade dos fornecedores em relação a maturação dessa iniciativa? E mais uma pergunta, é bem rápido, você menciona no último slide a abertura mínima de 20 lojas do Atacadão. O que faria vocês aumentarem esse número em 2019, onde vocês estão vendo uma oportunidade de acelerar? É no mercado que vocês não estão, ou talvez menores, que vocês ainda não estão presentes, ou até abertura de mais lojas em praças que vocês já estão? Obrigado.

José Luis Gutierrez – CEO do Carrefour Varejo:

Bom dia. Como o plano, decidimos em 2018 que teríamos um lado competitivo muito forte, fazer um reposicionamento das lojas. Depois o segundo plano era muito mais nas categorias em alimentação, que são a chave para o cliente, é essa a posição também. Isso retomamos em 2018 e agora estamos medindo os impactos, tanto vendo o crescimento de volumes e o resultado. E evidentemente todo esse investimento, uma parte importante, evidentemente, negociada por ganho de volumes com fornecedores.

José Roberto Meister Mussnich – CEO do Atacadão:

Quanto a abertura, Rubens, as aberturas, nós comentamos no mínimo porque tem um pipeline, esse pipeline demanda um certo tempo para ter as aprovações e etc. Em nosso pipeline ele garante hoje, no mínimo, 20 aberturas para esse ano de 2019. Porém, quando tu tens uma autorização para fazer uma loja que nós qualificamos de extremamente rentável e extremamente boa, nós não vamos demorar não para fazer essa obra, nós vamos abri-la. Então, por isso que nós fazemos 20, no mínimo 20. Mas se houver a oportunidade nós podemos eventualmente ocupar alguns espaços vazios e fazer um pouco mais.

Ruben Couto – Santander:

Está claro. Você poderia fazer um follow-up no sentido da expansão? Vocês estão hoje abrindo mais lojas em espaços onde vocês não estão, região menores, ou estão cada vez mais abrindo em regiões onde vocês já estão presentes com alguma loja?

José Roberto Meister Mussnich – CEO do Atacadão:

Nós buscamos fazer um bom equilíbrio entre os mercados já existentes, numa estratégia não só de proteção desses mercados, mas também de explorar. Porque o nosso modelo, quando tu entras num mercado já existente, tu entras com o mesmo preço dos clusters de competitividade. Nós não trabalhamos diferente em todas as lojas. Ou nos mercados novos, mercados novos onde nós podemos fazer o nosso propósito que é suprir as pessoas e fazer esse bom desempenho em termos de compromisso que nós temos no interior. Então, esse bom equilíbrio é que nós estamos tentando fazer. Muitas vezes não dá, mas nós temos feito meio a meio, meio em mercado já existente, e meio em white spots que nós temos novas lojas, de novas funções, e aumentar a nossa capilaridade em termos de Brasil.

Ruben Couto - Santander:

Excelente. Obrigado pessoal.

José Roberto Meister Mussnich – CEO do Atacadão:

Vou dar um exemplo para você. Nós estamos abrindo quinta-feira próxima perto de Belém, em Castanhal, e logo duas semanas depois abriremos em Mato Grosso, Tangará da Serra, que é um mercado novo para nós, que hoje nós atendemos, de loja que está a 300km. E logo em seguida, em Alagoinhas, na Bahia, não é Marcos? É isso aí. Obrigado.

Operador:

A próxima pergunta do Gustavo Oliveira, da UBS. Gustavo, olá, bom dia.

Gustavo Oliveira – UBS:

Olá, bom dia a todos. Obrigado pela minha pergunta, e parabéns aí Noel, por todas as mudanças na gestão, elas fazem muito sentido, na nossa visão. Parabéns. Eu queria entender, ainda no plano de expansão do Atacadão, se existe algum condicionante, eu me lembro das conversas que a gente teve que vocês dizem que vocês têm possibilidade de abrir formatos até um pouco menores do que as lojas atuais. Se esse plano ele está em desenvolvimento, se vocês já podem começar a executar, e se ele é dependente de uma manutenção de níveis de rentabilidade tão

alta quanto vocês estão trabalhando hoje, ou se poderia ser até com um nível de margem um pouco menor. Porque imagino que formatos menores poderiam ter uma margem um pouco menor, nesse formato do Atacadão. Eu queria entender um pouquinho a cabeça de vocês nesse sentido. Obrigado.

José Roberto Meister Mussnich – CEO do Atacadão:

Obrigado Gustavo. De novo, a palavra chave para isso aí, o entendimento disso aí, é equilíbrio. Nós temos feito sim, de acordo com algumas oportunidades de terrenos menores e de espaços menores, algumas lojas de tamanhos menores que não comprometam o bom equilíbrio e a boa operação. Quer dizer, não só a oferta de produtos que a gente trabalha, que é basicamente alimentar, mas também a operação como um todo. Nós temos aí as nossas lojas como sendo um próprio estoque, a munição da loja é o próprio estoque que existe na loja, não queremos mudar muito esse tipo de modelo. E de uma maneira geral os targets de rentabilidade das lojas se mantêm em bom equilíbrio, ele não troca de loja a loja. Não temos de acordo com o tamanho de loja modelos de rentabilidades diferentes. Não. Ela tem que apresentar o mesmo modelo econômico que nós temos em todas as lojas e toda a expansão que nós devemos fazer. Existem oportunidades de ter em grande centro lojas mais próximas de tamanhos menores, sim. Já temos, e sabemos como operá-las. Aliás, desde os anos de 1995 nós tínhamos algumas lojas de 3.500, 4.000 metros que ainda estão ativas, vivas e extremamente rentáveis, que são padrão Atacadão. Acho que... espero ter te respondido, Gustavo.

Gustavo Oliveira – UBS:

Então, quando você fala desse mix, de 20 novas lojas, você já tem alguma mudança para lojas um pouquinho menores e ganhando um pouquinho mais de participação? Ou ainda não dá para dizer, isso é uma grande mudança de tendência nas novas aberturas?

José Roberto Meister Mussnich – CEO do Atacadão:

Não, não acho grande mudança de tendência, existem possibilidades de serem feitas. Só que tu não podes esquecer, por exemplo, que não existe motivação para, por exemplo, Tangará da Serra, 600km de Cuiabá, onde nós fazemos o nosso propósito que é claramente distribuição. Qual é o sentido de fazer uma loja menor, apertada, que nós não temos localização? Dentro dos grandes centros, pode ser, onde nós temos o atacado que dá o suporte à loja, pode ser uma loja menor, com uma frequência, com uma assiduidade maior de entregas, mas nunca trocando o modelo econômico.

Gustavo Oliveira – UBS:

Está bem claro. Muito obrigado.

José Roberto Meister Mussnich – CEO do Atacadão:

Nada.

Operador:

Lembramos aos convidados que para fazer uma pergunta basta digitar asterisco 9 (*9) no seu telefone, para que possamos então abrir a sua linha.

Próxima pergunta do senhor Thiago Bortoluci, do Goldman Sachs. Thiago, bom dia.

Thiago Bortoluci – Goldman Sachs:

Bom dia pessoal, obrigado por pegarem as nossas perguntas. A gente tem duas. A primeira é sobre o outlook de margens no varejo. Vocês comentaram no release pressão de SG&A por conta da linha de sellers dos investimentos omni-channell e essas pressões elas deveriam continuar ao longo de 2019. Qual é a expectativa de vocês para evolução da margem EBITDA do

multi? Essa é a primeira pergunta. E segunda pergunta é com relação ao desempenho do banco, o crescimento é super sólido, mas a gente vê uma pressão de margem lá também, e a gente queria entender um pouco mais as causas dessa pressão, se é 100% mix com o Atacadão ganhando representatividade ou se tem algum outro novo impacto. Obrigado.

Sébastien Durchon – CFO:

Obrigado Thiago pelas duas perguntas. Sobre a primeira, a gente não dá guidance então no varejo, o que posso falar que, de novo, olhando para trás, em 2018, trimestre após trimestre, a margem EBITDA do varejo ela melhorou, então nessa altura não vemos razões para ter uma grande diferença no ano que vem.

Paula Cardoso – CEO Carrefour eBusiness:

Sobre a segunda, Thiago, eu preciso entender o que você entendeu como pressão de margem, até para eu poder responder você da forma mais assertiva. A gente está vendo um crescimento muito forte de portfólio, a gente está vendo um crescimento de receita, a gente está vendo uma qualidade de crédito, uma eficiência muito grande de despesa. Então, eu não vi exatamente o que você conseguiu ver.

Thiago Bortolucci – Goldman Sachs:

É quando eu tento ajustar aqui Paula, tua margem, como eu tento calcular a tua margem EBITDA. Se eu pego o teu EBITDA e divido pela tua receita.

Paula Cardoso – CEO Carrefour eBusiness:

Ah, é porque... eu não sei se isso em banco é a forma que a gente deveria olhar, é diferente de varejo, Thiago. Eu acho que a gente precisa olhar horizontalmente como é que a receita cresce e com qual eficiência ela cresce. Então, olhar EBITDA pela receita já não seria... para olhar isso você teria que olhar pelo volume todo, que são quase 27 bilhões e não pela margem financeira, entendeu? O que a gente está conseguindo é um crescimento muito forte, com uma rentabilidade muito forte, com uma qualidade de crédito. Eu acho que para banco essa é a melhor visão em termos de eficiência que eu recomendo que a gente olhe.

Thiago Bortolucci – Goldman Sachs:

Maravilha. Está bom, obrigado.

Paula Cardoso – CEO Carrefour eBusiness:

Obrigada, Thiago.

Operador:

Encerramos neste momento a sessão de perguntas e respostas. Retornamos a palavra ao palestrante para as considerações finais. Por favor, senhores.

Noël Prioux – Diretor Presidente:

Muito obrigados a todos e todas realmente. Quero agradecer a minha equipe pelo resultado do ano também, e nos veremos no Investor Day no dia 29. Obrigado a todos.

Operador:

Assim a Teleconferência do Carrefour Brasil está encerrada. Agradecemos a participação de todos, e tenham uma excelente tarde.