



JSL S.A.
Teleconferência de Resultados 3T23

Operador:

Bom dia e bem-vindos à teleconferência da JSL para discussão dos resultados referentes ao 3T23. Estão presentes hoje conosco os senhores Ramon Alcaraz, Diretor Presidente da JSL, Guilherme Sampaio CFO e Diretor de Relações com Investidores.

Neste momento, todos os participantes estão conectados apenas como ouvintes e mais tarde iniciaremos a sessão de perguntas e respostas, quando mais instruções serão fornecidas. Caso necessitem de alguma assistência durante a teleconferência, queiram por favor solicitar ajuda de uma operadora digitando *0.

Informamos que esta teleconferência está sendo gravada e traduzida simultaneamente. Antes de prosseguir, gostaríamos de esclarecer que eventuais declarações que possam ser feitas durante esta teleconferência, relativas às perspectivas de negócios da Companhia, projeções e metas operacionais e financeiras, constituem-se em crenças e premissas da Diretoria da JSL, bem como em informações atualmente disponíveis para a Companhia.

Considerações futuras não são garantias de desempenho, envolvem riscos, incertezas e premissas, pois se referem a eventos futuros e, portanto, dependem de circunstâncias que podem ou não ocorrer. As condições econômicas gerais, condições da indústria e outros fatores operacionais podem afetar os resultados futuros da Empresa e podem conduzir a resultados que diferem materialmente daqueles expressos em tais considerações futuras.

Gostaria agora de passar a palavra ao Sr. Ramon Alcaraz. Por favor, Sr. Ramon, pode prosseguir.

Ramon Alcaraz:

Muito bom dia, senhores e senhoras. É com grande prazer que estou aqui para divulgar os resultados do 3T23 da JSL. Antes de entrar nos números deste trimestre, vou me permitir falar sobre a transformação de escala que todo esse time maravilhoso construiu ao longo desses três anos, desde o IPO realizado no 3T20.

Crescimento de 153% da receita, saindo de 3,3 bilhões para 8,34 bilhões. Estamos comparando a receita dos últimos 12 meses entre o 3T20 e 2023. Antecipamos em dois anos o *guidance* lançado em 2021, quando falávamos em chegar a 10 bilhões de receita bruta anual em 2025. Se atualizarmos a receita desse trimestre, já chegamos lá.

Se o crescimento da receita já foi espetacular, o do resultado foi ainda melhor. Crescemos 210% em EBITDA, saindo de 447 milhões para 1,4 bilhões. Mesmo com todas as dificuldades de taxa de juros nesse período, crescemos 205% o nosso lucro líquido, saindo de 79 milhões para 240 milhões.

Mais do que dobramos o nosso ROIC, saindo de 7,3% para 15,7%. Fizemos oito aquisições nesse período. Aumentamos de forma considerável a nossa participação internacional. Nosso portfólio de atendimento subiu de cinco países para oito, sendo um deles fora do continente sul-americano.



Crescemos nosso time em 11 mil colaboradores, chegando a 28 mil funcionários diretos. Mais de 2,8 bilhões em CAPEX líquido nesses três anos. E ainda melhoramos o nosso *rating* de crédito pelas duas agências que nos cobrem: Fitch Ratings e S&P Global.

Aproveito para agradecer o trabalho e dedicação de todo esse time da JSL e suas adquiridas. Vocês acreditaram que seria possível e está aí o resultado. Parabéns, pessoal. Mas esse é só o começo.

Indo para a página três, agora sim, vamos ao resultado do 3T23. Como nós temos falado em todos os trimestres, tão importante quanto obter bons resultados é a geração de valor com consistência no crescimento. Tivemos mais um trimestre espetacular.

Quando comparamos o 3T23 versus o 3T22, temos o seguinte: crescimento de 23% na receita bruta, com 2,4 bilhões, aqui, como já falei, anualizando esse trimestre, já somos uma Empresa de 10 bilhões ano; receita líquida de 2 bilhões; EBITDA de 393 milhões, recorde de EBITDA em um trimestre desde o IPO, com um crescimento de 31,5%; margem de 20,2%, ganho de 1,2p.p.; lucro líquido de 58 milhões, crescimento de 37,6%; ROIC de 15,7%. Espetacular.

Importante salientar que não nos preocupamos apenas com resultados econômicos e financeiros. Para nós, a excelência está no tripé: cliente, gente e resultado. É muito bom ser reconhecido pelo nosso time como uma das melhores empresas para se trabalhar. Quando esse time nem fala a nossa língua, mas compartilha dos nossos valores, é ainda mais prazeroso.

Por isso, destacamos o selo *Great Place to Work*, pelo terceiro ano consecutivo no Paraguai, conquistado através de pesquisa entre os 500 colaboradores diretos daquele país. Fomos reconhecidos como uma das melhores empresas para se trabalhar. No quesito cliente, recebemos o primeiro lugar no Programa de Excelência em Transportes da Heineken, que avalia a performance dos fornecedores.

Indo para a página quatro, destacamos alguns pontos com os quais acreditamos ser os nossos pilares dessa evolução dos resultados desde o IPO. Gestão de contratos: fazemos a gestão contrato a contrato, buscando a excelência na execução operacional, garantindo que as premissas de projeto se concretizem.

Às vezes temos que cortar na raiz. Temos a disciplina de ajustar a carteira no ciclo de renovação, descontinuando aqueles que as margens não são adequadas ao custo capital. Afinal, uma forma de ganhar dinheiro é deixando de perder, como já dizia o comandante Rolim. Buscamos ter um portfólio otimizado, com serviços cada vez mais especializados, criando assim uma barreira de entrada. Foco na precificação individualizada dos contratos.

Margens: acreditamos na gestão de custos olhando para dentro todas as oportunidades de redução de custo e maior eficiência. Mas também temos a força dos mecanismos de reajuste, com fórmulas paramétricas eficazes para manutenção da rentabilidade planejada. Maturação das empresas adquiridas no ecossistema JSL, na média, ganhamos 1p.p. de margem líquida na comparação anual.

Crescimento em escala: capacidade única para sustentar o crescimento. Crescimento da receita acima dos 20% na comparação anual, mas com equilíbrio entre o *asset light* e o *asset*



heavy. Destacamos a consolidação da IC Transportes, com três meses nesse trimestre, e a FSJ com apenas um mês.

Indo para a página cinco, queremos compartilhar com os senhores o nosso modelo de gestão. Gestão individualizada de cada contrato. Temos uma Diretoria Executiva responsável por uma cesta de contratos. Abaixo desse, um gerente específico para cada contrato e um gestor para cada serviço previsto em cada contrato.

Com essa estratégia, damos autonomia para os times com foco na gestão de cada contrato, gerando agilidade na tomada de decisões. Os projetos são desenvolvidos em conjunto com os clientes.

Acreditamos no ciclo virtuoso, entender para atender, excelência na execução operacional, buscando sempre ganho de eficiência. Com isso, temos o cliente fidelizado, gerando o *cross-selling*, e ainda pela referência, temos a possibilidade de novos clientes.

Indo para a página seis. Acreditamos no nosso modelo de aquisições. Com a expertise das nossas adquiridas e a escala da JSL, geramos crescimento orgânico robusto. Vejam na tabela abaixo que temos o crescimento 3T23 contra o 3T22, evoluções consideráveis.

Fizemos um exercício de comparação entre esse trimestre com o 3T do ano de aquisição de cada adquirida, e aí temos crescimentos muito expressivos. Empresas como a Fadel e Marvel dobrando de tamanho. Rodomeu mais do que dobrou, 124%. Na média, cresceram 74%. Mesmo a JSL, com uma base de receita bem maior, cresceu 48%.

E relembro o nosso modelo de gestão das adquiridas, destacamos: gestão independente; sinergias imediatas, reduzindo o custo na compra de ativos; aproveitamento do potencial de *cross-selling* e adição de novos clientes; crescimento impulsionado pela qualidade e modelo de gestão das empresas, suportado pela escala e acesso a capital da JSL. Resultados que comprovam o sucesso do modelo de gestão.

Indo para a página sete, destacamos, como já o fizemos em outros trimestres, o crescimento em novos contratos. Nesse 3T, fechamos 910 milhões em novas receitas com novos contratos, sendo 93% em *cross-selling*. Se somarmos os novos contratos nesses nove meses de 2023, temos 2,5 bilhões em novos contratos com prazo médio de 45 meses.

Esses novos contratos seguem a nossa política de multisegmentação. Como os senhores podem ver, fechamos novos contratos em vários segmentos. Destaque para papel e celulose, alimentos e bebidas, automotivo, siderurgia e mineração, bens de consumo, químico, entre outros. Mostrando com isso a nossa capacidade de investimento com eficiência na alocação de capital.

Qualidade e *know-how* em serviços essenciais que agregam valor aos nossos clientes. Diversificação com portfólio integrado de serviços e experiência em diversos setores. Escala, maior plataforma logística do país, líder em vários segmentos.

Passo agora a palavra ao meu amigo e colega Guilherme Sampaio.

Guilherme Sampaio:



Obrigado, Ramon. Bom dia a todos. Como o Ramon comentou, esse trimestre fecha o terceiro ano desde o nosso IPO como uma Empresa puramente de serviços logísticos, e os resultados são reflexo de um trabalho incansável de um time extremamente focado em fazer o melhor para os nossos clientes, ao mesmo tempo em que preza pela sustentabilidade e pela perenidade do nosso negócio.

São pessoas diferentes, que contribuem em suas áreas de expertise, mas que juntos, entregam o que estamos reportando aos senhores. São várias áreas envolvidas: projetos, comercial, financeiro, contábil, impostos, todas as operações, tecnologia, a área de pré e pós M&A, que trouxeram oito Companhias novas, e que rapidamente se integraram e começaram a fazer parte desse todo chamado JSL. A esse time o meu muito obrigado.

Indo para os números. Nesse trimestre passamos a consolidar a FSJ. Temos um mês dela dentro dos nossos números, que anunciamos a aquisição no trimestre passado, e já temos três meses completos da IC Transportes. Fechamos o trimestre com 2,4 bilhões de faturamento consolidado, 2 bilhões de receita líquida, um crescimento de 24% quando comparamos com o 3T do ano passado.

No ano, acumulamos 5,4 bilhões de receita líquida, também 24% maior que os nove meses de 2022. O EBIT fechou o trimestre em 296 milhões, crescendo 29% versus o 3T22, e uma expansão de margem de 0,6p.p. versus ano passado e 0,7p.p. versus o trimestre passado, o 2T deste ano.

No ano, respeitando a data de consolidação de cada empresa adquirida, chegamos a 770 milhões de EBIT, já tirando os 250 milhões de compra vantajosa da IC, que contabilizamos no trimestre passado. O EBITDA chegou a 393 milhões, como o Ramon comentou, um recorde. Um crescimento de 31% versus o 3T22 e uma margem de 20,2% versus 19% do 2T.

Um ponto importante de mencionar nas margens é que elas ainda estão impactadas pelo perfil de margens da IC, que ainda não está nos patamares que acreditamos ser adequado para o tamanho do capital investido e para o tipo de serviço prestado pela IC. Os senhores devem lembrar que as margens EBITDA da IC, quando divulgamos, estavam em torno de 8, 9%, e acreditamos que a margem adequada para rodar o negócio pelo perfil da IC seja em torno de 15%.

Já começamos a ver alguma melhora, principalmente pelas ações de redução de custo e eficiência operacional, mas ainda acreditamos que nos próximos trimestres, a IC poderá contribuir mais com o resultado consolidado da JSL.

Já a FSJ, que tem um mês no resultado, tem um grande potencial. Um mercado enorme a ser explorado, que nós temos um apetite para conquistar e já vêm com margens mais próximas do que achamos adequado, mesmo ainda tendo ajustes a fazer. E também pelo benefício que ela vai passar a tomar pela escala e pelo ecossistema da JSL.

Indo para o lucro, acho que aqui já temos uma junção de vários assuntos que estão nos apontando para direção certa. Estamos reportando 58 milhões versus 42 milhões no 3T22, mas se excluirmos um efeito pontual da variação cambial do peso pela operação da Argentina, lembrando que é o saldo dos trimestres anteriores, dado que essas operações já passaram a ser faturadas no Brasil, estaríamos falando de um lucro líquido de R\$68 milhões no trimestre.



Aqui já começamos a ver a combinação do ciclo de projetos precificados a um custo de capital e de um custo de insumos alinhado com o cenário atual. Uma melhora significativa das margens operacionais pela gestão individualizada de cada contrato e diversas iniciativas de eficiência que temos realizado.

O custo da dívida pela redução do *spread* e do CDI médio no período e também pelo trabalho que temos feito de eficiência na estrutura de capital. Com isso, indo para o retorno, nosso ROIC *running rate* chega a 15,7%, mantendo os mesmos critérios dos trimestres anteriores, e o reportado foi de 22,7 para os últimos 12 meses.

Indo pra próxima página, eu abro um pouco os resultados entre o *asset light* e o *asset heavy*. Acho que os senhores já me ouviram falar, mas o balanço entre os dois geralmente está em torno entre 50 e 55% na nossa receita para cada um dos segmentos entre *asset light* e *asset heavy*, e traz mais um tipo de diversificação e resiliência no nosso negócio.

Em um lado, a nossa capacidade de implantação e a barreira de entrada do CAPEX, da nossa capacidade de investimento. E do outro lado, a barreira de capital do giro e a nossa capacidade de imobilizar a nossa base de terceiros e agregados para prestar os serviços e com isso, ter uma escala para crescimento, sem pressionar tanto a nossa estrutura de capital no momento zero.

No *asset light*, fechamos o trimestre com 1,054 bilhão, crescendo 22% versus 2022, margem EBIT em 10,9%, com 113 milhões no trimestre, e margem EBITDA em 17,5%, com 181 milhões no 3T23. O EBITDA cresceu 35% versus o 3T22.

Alguns fatores que trouxeram essa melhora: nossos serviços intensivos em mão de obra chegaram a uma margem EBITDA de 25% no período; estamos atuando cada vez mais em serviços especializados de transporte, que requer um *know-how* e uma operação com maior valor agregado para os nossos clientes.

Ainda no *asset light*, do lado negativo, temos a consolidação da operação de grãos da IC Transportes, que puxa a margem para baixo e representa 15% da receita no *asset light* no trimestre.

No *asset heavy* fechamos 956 milhões de receita líquida, com margem EBIT de 18,2% e margem EBITDA de 23,4%. Um EBIT de 166 milhões e um EBITDA de 202 milhões. Um crescimento de 29% versus o crescimento da receita de 26.

As margens basicamente foram impactadas para baixo pela IC, pela consolidação dos três meses, e para cima pelos novos negócios e novos contratos que foram implantados ao longo do tempo, que já estão em um patamar adequado de retorno pelo custo de capital do momento e também pelo custo dos insumos.

E o crescimento também da rentabilidade das empresas adquiridas, que tem um componente de precificação e escala que fez subir mais de 1p.p. as margens das próprias adquiridas nesse período.

Indo para a próxima página, temos o CAPEX do trimestre. Fechamos um CAPEX líquido de 153 milhões e um bruto de 222 milhões, sendo 80% para expansão. Uma conta que sempre demonstramos é o valor contábil dos ativos. Os ativos rodantes, máquinas e equipamentos,



caminhões, carretas, que hoje está em 4,7 bilhões versus a nossa dívida líquida de 4,5 bilhões.

Isso é o contábil. Se trouxermos esse valor a valor de mercado, pela margem média da venda dos ativos do último trimestre, temos R\$6,3 bilhões em ativos vendáveis versus uma dívida de 4,5 bilhões. Isso representa 1,4x a nossa dívida líquida. Acho que é só importante lembrar que esses 180 milhões de expansão já são investimentos para contratos assinados e que vão gerar receita futura para a JSL.

Indo para a estrutura de capital na próxima página, fechamos o trimestre com 4,5 bilhões, como eu já disse, de dívida líquida, e uma alavancagem reportada de 2,63x a dívida líquida EBITDA. E a dívida líquida EBITDA adicionado em 2,37x, que é a nossa referência para os *covenants* financeiros.

Retirando os 250 milhões da conta, o efeito da compra vantajosa que registramos no trimestre anterior, vemos ainda uma redução de 0,2x na alavancagem contra o trimestre anterior, indo para 3,09x.

O caixa fechou em 1,2 bilhão no trimestre, já com o CRI de 700 milhões que emitimos em setembro. E linhas compromissadas somam 1,4 bilhão, chegando a uma disponibilidade de R\$2,7 bilhões. Uma posição confortável para realizar a gestão da nossa dívida, com foco na redução do *spread* para ajudar o nosso lucro líquido, além dos benefícios que já começamos a ver pela redução do CDI.

Com isso, volto a palavra para o Ramon trazer os pontos finais. Obrigado a todos.

Ramon Alcaraz:

Obrigado, Guilherme. Chegando ao final, eu quero fazer alguns destaques. Temos um modelo de negócio replicável, desenvolvido ao longo desses 67 anos de história. Desde o IPO, há três anos, fizemos uma transformação de escala e rentabilidade com 153% na receita bruta e 210% no EBITDA, mantendo o equilíbrio entre o *asset heavy* e o *asset light*, aproveitando as características de cada uma delas.

Crescemos muito, mas de forma responsável, garantindo margens adequadas ao custo de capital e dos insumos, com disciplina no ciclo de renovação dos contratos. Destaco alguns outros pontos relevantes. Lançamento da plataforma Torre Ativa da Truckpad para transformação de escala do transporte de carga geral, trazendo a digitalização para o sistema de transporte do Brasil

Aumento contínuo de escala e projetos de eficiência operacional para proteção das margens operacionais e melhor uso do capital investido. Captura de sinergia e transformação da rentabilidade da IC Transportes e crescimento da FSJ, nossas duas últimas aquisições.

Um ponto importante: redução do *spread* do custo da dívida em adição à tendência de redução do CDI. A aposta na excelência na execução dos serviços contratados. Entender para atender não é uma frase de *marketing*, e sim um mantra na gestão com foco na satisfação de nossos clientes.



Nossa gente é o nosso maior patrimônio. Não fabricamos nenhum parafuso sequer, produzimos serviço e isso se faz com gente. E para ser excelente, tem que ser com gente motivada e engajada nos nossos propósitos.

Senhores e senhoras, muito obrigado pela atenção e pela paciência. Estamos, eu e o Guilherme, à disposição para as vossas perguntas. Muito obrigado.

Andre Ferreira, Bradesco BBI:

Oi. Bom dia Ramon, Guilherme. Parabéns pelo resultado. Eu tenho duas perguntas. A primeira, falamos um pouco sobre margem, que veio muito forte nesse trimestre, mesmo com a consolidação da IC. Eu queria saber se vocês podem comentar um pouco desse processo de captura de sinergia e de melhora de margens na IC.

O tanto que já foi feito e quais iniciativas vocês devem fazer nos próximos meses. E se puderem também, quanto tempo vocês imaginam chegar nesse patamar de margem EBITDA de 15% para a IC, que vocês comentaram.

E a segunda pergunta é sobre o *churn* forçado para alguns contratos de operação dedicada. Se vocês podem dar um pouco mais de clareza também sobre eles. Quais setores são? De quanto tempo atrás eles foram fechados? Se foram de alguma leva específica de fechamento de contrato, e se é algo que deve se repetir nos próximos trimestres. É isso, do meu lado. Obrigado.

Ramon Alcaraz:

Andre, muito bom dia. Obrigado pela pergunta. Bom, realmente estamos bastante satisfeitos com as melhoras de margem que nós temos conquistado trimestre a trimestre. Como eu sempre falo, mais importante do que reportar um bom número é a consistência desse número.

Nós viemos divulgando uma estratégia que é um grupo de ações baseado em gestão de custos, eficiência, revisão de contratos e por aí vai. Isso tudo vem evoluindo trimestre a trimestre, e nesse trimestre realmente nós temos números bastante positivos, tanto em EBITDA como em lucro.

A IC não é diferente disso. Talvez a diferença da IC é que de todas as nossas aquisições, ela foi um pouco diferente. As outras empresas adquiridas vieram com uma margem boa, melhor até do que a própria JSL, e nós entramos com um ânimo em capital, capacidade de investimento, fazendo elas crescerem.

A IC foi um pouco invertido. É uma empresa já com uma receita alta, mas com uma margem apertada em função de todas as dificuldades dos últimos três anos. E nós viemos com uma série de ações, melhorando a margem. Como você já lembrou, nós temos uma expectativa de chegar a 15 (25:17-25:19 falha no áudio), e isso não é do dia para noite, é um *ramp up*.

Então nós acreditamos que isso aconteça até meados do ano que vem. Ela vem melhorando mês a mês. É importante que se diga isso, mas é um processo. Claro que também é importante salientar que isso pode, de uma certa forma, reduzir um percentual pequeno da receita, quer dizer, nós temos que fazer escolhas. Uma outra (25:44), que eu quero aproveitar essa pergunta e destacar é: que eu retirando a IC desse 3T, o EBITDA do resto, JSL e as suas adquiridas, já passaria de 22%.



Indo para a sua próxima pergunta, que é em relação às operações dedicadas. Você pergunta quais segmentos. Nós temos vários segmentos de operações dedicadas que vão desde empresas de bebida, alimento, produtos químicos, etc. Mas a sua pergunta é sobre a redução específica em alguns contratos.

Nesse trabalho de melhora de margem, como eu falei, nós trabalhamos muito mais internamente para buscar eficiência, mas em alguns casos o problema realmente acaba sendo o contrato, que foi fechado há tempos atrás, que não previam todas essas alterações que tiveram em mercado, seja na oscilação dos insumos, como nós já não víamos há muito tempo, a taxa de juros que cresceu de 2 para 3. Enfim, tudo o que vocês sabem.

E quando não tem solução, nós realmente, o último estágio é rescindir ou esperar esse contrato vencer e não renovar. Especificamente na redução, foi em um serviço específico na área de fretamento. É uma operação dedicada, mas na área de fretamento.

Acho que a pergunta foi essa. Se eu não respondi a contento, por favor, eu volto.

Guilherme Sampaio:

Andre, é o Guilherme falando. Tudo bem? Eu acho que só para responder um pedaço da sua pergunta, se foram contratos que não foram renovados, se foi um *churn* forçado no meio do período ou no final do contrato. Foi um *churn* forçado no final do contrato. Então é a não renovação desses contratos no final, no momento da renovação.

Então nós optamos e, obviamente, é uma negociação, dado que o preço (27:54-27:55 falha no áudio) nós entendíamos que era o preço que traria a rentabilidade adequada para um contrato, nós optamos por não renovar. Nós junto com o cliente optamos por não renovar esse serviço. Então foi no final do termo dos contratos. Não teve nenhum *churn* antecipado.

Ramon Alcaraz:

Nós cumprimos os contratos. Nós vamos normalmente até o fim para que até não haja uma ruptura. É normal também, e vocês sabem disso, nessa mudança, principalmente no valor dos ativos, na renovação de um contrato, o valor do ativo está o dobro do que era no contrato anterior, e isso muitas vezes assusta o cliente.

E no mercado existe de tudo. Então quando aparecem empresas aventureiras, com preços que nós não achamos competitivos, nós preferimos abortar e esperar uma nova oportunidade. É isso.

Guilherme Mendes, JP Morgan:

Oi. Ramon, Guilherme, bom dia. Obrigado pela oportunidade. Dois pontos do nosso lado. Acho que os dois relacionados a crescimento. Nós vimos uma performance muito forte desde o IPO, parte dela inorgânica, mas uma parte relevante também vinha do crescimento orgânico. Se vocês puderem comentar, por favor, como vocês vêem o crescimento orgânico sustentado nos próximos, vamos dizer, dois, três anos. Se dá para manter um ritmo de dois dígitos ainda.



E uma segunda pergunta também relacionada a isso. É um pouco sobre o cenário competitivo. Esse é um segmento que nós temos um pouco mais dificuldade de ver dado muito específico sobre os diferentes segmentos, sobre esses *players* menores e um pouco mais informais.

E muito, você falou no passado sobre consolidação também. Se vocês puderem comentar um pouco como que os principais competidores têm performado, e se aquela ideia de ganhar *market share* tem se concretizado. Obrigado.

Ramon Alcaraz:

Guilherme, bom dia. Obrigado pela pergunta. Sem dúvida nós viemos em um crescimento acelerado. Eu até comentei em uma das matérias, nós antecipamos em dois anos o *guidance* que nós demos em 2021. Nós tínhamos uma expectativa de chegar em 10 bilhões em 2025, já chegamos aqui em 2023 se nós atualizarmos esse 3T.

Tanto pelo caminho orgânico como pelo caminho inorgânico, é importante dizer. Se nós pegarmos o orgânico, quando nós comparamos o LTN do 3T22 contra o 3T23, já estamos em 20% nas adquiridas, 11% na JSL. Quando eu consolido as duas, dá 15%.

Sim, nós acreditamos em um crescimento orgânico nessa casa, dois dígitos altos, porque o mercado tem essa demanda. Apesar de nós termos um mercado bastante fragmentado, se ter centenas de empresas de transporte e de logística, muitas delas são muito pequenas. Quando nós agrupamos em empresas médias e grandes, que têm capacidade de investimento, esse número já fica muito menor.

Esse cenário que nós passamos de taxa de juros alta, insumos aumentando como nós não víamos há 30 anos, isso deu, como eu costumo falar, uma balançada no bambuzal. Separou os homens dos meninos, como se diz. Por que eu digo isso? Porque algumas empresas que não tinham contratos sólidos, precificação bem feita, ficaram pelo caminho.

Vou pegar um exemplo dentro de casa, a própria IC. É uma empresa grande, 40 anos de existência, com contratos sólidos, teve dificuldade em sobreviver nesses três anos. Tanto que, como nós já divulgamos, é uma empresa que vem para o grupo com margens mais apertadas. Ainda bem que ela é uma empresa grande, sólida e resistiu. Empresas de um porte menor talvez não consigam resistir.

Isso quer dizer o quê? O mercado acaba percebendo isso, e não é à toa que nós temos fechado grandes contratos. Anunciamos quase 1 bilhão de novos contratos neste trimestre. Somando os outros dois, são 2,5 bilhões de novos contratos, que vão gerar uma receita nova de 55 milhões mês, isso dá 650 milhões ano.

Se nós pegarmos o que divulgamos no ano passado, também está divulgado no *release*, no CAPEX que foi adquirido e ainda não totalmente performado em receita, temos 1,1 bilhão de receita nova.

Nós pegamos esse 1,1 bilhão de receita nova, parte entrou este ano, mas não entrou inteira, começa a entrar inteira em 2024, mais esses 600 milhões que eu estou falando, só dos contratos novos que ainda não geraram CAPEX, já estamos falando de uma receita nova de 1,7 bilhões. Já é maior do que a própria IC que nós compramos.



Eu estou dando essa informação para dizer o seguinte: o mercado é muito amplo, tem muita empresa, mas empresas com capacidade de executar, empresas com capacidade de investir como a JSL, tem poucas.

Então, é lógico, você vai ter segmentos onde você tem uma barreira de entrada menor, onde o CAPEX é menor, que aí talvez você tenha uma concorrência maior e você tem que selecionar mais aquilo que você quer, pensando em receita e pensando margem.

Mas dando uma resposta rápida à sua pergunta é: o mercado é muito promissor. Nós acreditamos em um crescimento de dois dígitos altos, como vem acontecendo desde o IPO. Temos muita confiança nisso.

Lucas Marquiori, BTG Pactual:

Pessoal, bom dia. Obrigado pelo *call*. Dois tópicos do meu lado também. A primeira, olhando para esse ROIC *running rate* que vocês colocaram de 15,7 para o consolidado. Será que vocês podem quebrar como é que está o ROIC médio do *asset light*, quanto é que está o ROIC médio do *asset heavy*?

Só para nós compararmos onde estão os maiores retornos. Se vocês puderem comentar um pouco como é que tem sido a tendência em cada um dos dois. Se tem conseguido puxar retorno mais rápido no *asset heavy* ou não. Só para nós entendermos um pouco essa tendência do ROIC.

E a segunda pergunta é um pouco sobre esse comentário de vocês estarem crescendo mais em serviços logísticos mais específicos, o que de certa forma aumenta a capacidade de precificação, aumenta a barreira de entrada. Mas como transformar, por exemplo, o modelo da IC no agronegócio em um segmento mais específico, com maior barreira de entrada, onde sabidamente o agro é ultra competitivo?

Então eu queria saber, de certa forma, como agregar valor na logística, no agronegócio, que é uma dúvida que nós temos, e eu queria saber como é que vocês estão vendo isso também. São essas duas dúvidas, pessoal. Obrigado.

Ramon Alcaraz:

Lucas, bom dia. Muito obrigado. Eu vou começar de trás para frente, ou seja, (35:55-36:57 **falha no áudio**). Depois, a do ROIC, eu vou deixar o Guilherme responder. Ótima pergunta em relação às oportunidades. É claro que naqueles serviços logísticos mais complexos, onde você tem uma barreira de entrada menor, você tem uma capacidade de rentabilizar mais, tornar o seu negócio mais competitivo, que é o que nós temos feito e temos divulgado.

Mas também não dá para descartar o grande potencial que você tem nos serviços, *asset light*, por exemplo, como carga geral, como agro, que você falou, que tem um potencial de receita gigante. O que nós entendemos? Como é que nós vamos sair da vala comum? Eu inclusive fiz uma matéria bem recente falando da digitalização do nosso negócio.

O transporte no Brasil é ainda muito analógico. Eu faço uma comparação com o táxi. O que era o táxi? O cara, o passageiro, que vai, vamos lá, analogamente é a carga, precisava de um táxi, liga. O cara estava parado lá, ocioso no ponto de táxi, vem até a carga, leva até o



destino. E depois volta vazio e fica parado esperando a próxima carga, entre aspas, o passageiro.

É assim que é o nosso transporte no Brasil. Isso gera uma ociosidade gigante. Se fala em um número de 30% de ineficiência. Isso não faz o menor sentido no mundo de hoje. Eu imagino nós chegarmos em um mundo do transporte semelhante ao que é o Uber. Que basicamente é o que?

Através da digitalização, inteligência artificial, etc., é uma otimização entre a oferta de caminhões com a carga, de tal forma que eu tenha pouco espaço entre quando eu tenho a necessidade do transporte e o veículo. E quando este veículo está transportando essa carga, antes dele chegar no destino, eu já consegui uma carga para ele de destino, seja para a origem onde ele estava, seja para uma outra origem.

É muito mais complexo do que o Uber, evidentemente, mas nós temos tecnologia para isso. E a compra da Truckpad já tinha essa intenção. Então nós estamos desenvolvendo o que nós chamamos de Torre Ativa.

É um projeto de médio e longo prazo. Mas nós acreditamos muito que com a tecnologia e a digitalização nós vamos conseguir capturar esse mercado, que tem um potencial gigante. E vai rentabilizar porque nós vamos ser mais eficientes. Nós vamos tirar essa ociosidade. É nisso que nós acreditamos.

O agro não é muito diferente disso. É importante dizer, embora nós comentamos que a IC é um desafio maior de margem, mas a IC desenvolveu uma prática de mercado muito interessante, que é o transporte dessa parte do agro com franqueados. É um negócio muito inteligente.

Dá para você trabalhar com uma margem menor, porque você basicamente ganha pelo repasse. É só fazer isso de uma forma mais tecnológica, para que isso seja mais eficiente. Mas a ideia é boa. Então, você tem razão, esse mercado do carga geral, esse mercado do granel, do agro, ele é fundamental, e nós temos que, com a tecnologia, saber abraçá-lo com rentabilidade.

Guilherme Sampaio:

Lucas, tudo bem? Vamos lá. Sobre a pergunta do retorno. Nós não quebramos o retorno em *asset light* e *asset heavy*, de forma, assim, número exato. Muito porque nós, principalmente olhando o balanço consolidado da JSL, temos principalmente a dívida das aquisições. Que aí nós começamos a entrar em um cenário de alocação de dívida, alocação do balanço em cada um dos segmentos, que talvez ele não fique tão científico.

Mas de uma forma geral, eu acho que aí falando um pouco de retorno, nós vemos margens hoje, retornos equilibrados entre um e outro, onde no *light* você tem uma margem mais pressionada, então você tem uma margem menor. Contudo, você não tem o peso do CAPEX, que não gera receita no momento zero.

Então ter o custo de (40:15-40:17 falha no áudio), ter o capital investido naquela operação no (40:19), ele é muito mais próximo do resultado que você gera no mês seguinte. Qual é o capital investido que nós temos dentro do *light*? Principalmente capital de giro. Hoje você tem



um volume de capital de giro dentro da operação do *asset light* que no *asset heavy* já é diferente.

Nós já temos um capital de giro mais curto pelo prazo de pagamento de cliente, pelas mecânicas do mercado e assim vai. Por outro lado, no *heavy*, você sim tem capital de giro menor, mas você tem uma, não é uma ociosidade a palavra certa, um custo de imobilização desses projetos, que além do CAPEX, você tem todo aquele *ramp up* das operações que demora cerca de dois, três meses, que machucam o resultado de forma (41:05) e impacta no retorno.

Por outro lado, você tem margens, principalmente margens (41:13), etc. maior, porque precisam fazer frente ao capital investido que está sendo aplicado naquela operação. Então, principalmente com o aumento do retorno das margens do *asset light*, que nós temos visto de trimestre a trimestre, nós hoje vemos um retorno muito equiparado entre as duas operações.

André Masini, Citibank:

Olá. Bom dia, Ramon e Guilherme. A primeira pergunta é sobre a operação da Argentina. O tamanho parece ser pequeno, talvez, 1, 2% da receita. E foi legal ouvir de vocês que ela já está toda sendo recebida em reais brasileiros.

Então, assim, dado que a Argentina é o terceiro maior parceiro comercial do Brasil e agora, como vocês falaram, não está mais sendo recebida em peso e sim em reais brasileiros, vocês estariam dispostos até a aumentar a operação por lá, dado o fluxo de comércio que ainda é bastante grande, 6% da balança comercial brasileira ou melhor manter do tamanho atual? Essa é a primeira.

E a segunda é sobre a torre de controle e Truckpad. As duas iniciativas, o Uber do caminhão entre aspas, que certamente parece ser uma operação *asset light* bem interessante.

O que vocês pudessem falar de monetização dessas iniciativas. Se é um *take rate*, qual seria esse *take rate*? Essa pegada meio de aplicativo mesmo e barra *e-commerce*, etc., essa nomenclatura e essa manifestação que vocês estão pensando é algo diferente. Obrigado.

Ramon Alcaraz:

Oi, André. Bom dia. Obrigado pela pergunta. Argentina, vamos tirar o contexto pontual, ele é um país que, como você já falou, é um grande parceiro do Brasil. É uma grande opção para vários clientes nossos. Vamos pegar as montadoras como exemplo. Todas elas têm fábrica na Argentina e todas elas têm interesse em (43:23-43:25 falha no áudio), até pelo acordo bilateral entre os países.

É importante dizer que uma das operações que nós mais crescemos entre o ano passado e este ano foi justamente o transporte de peças para as montadoras no Brasil fabricarem o carro na Argentina. Apesar do carro (43:44-43:46 falha no áudio), 70% das grandes marcas, as peças são produzidas no Brasil.

Então, tem um potencial. Nós tivemos competência em abraçar novos contratos e vamos continuar nessa pegada, sem dúvida alguma. A Argentina passa por um problema econômico pontual, como todo mundo sabe. Acabou acarretando em uma dificuldade de trazer pesos



para o Brasil, que acabou congelando, modo de dizer, o nosso valor lá e o que acabou dando a desvalorização, que acabou dando o efeito do custo financeiro, como você falou.

Esse problema foi pontual, já está resolvido. Reverteremos os novos faturamentos em moeda brasileira para não ter o mesmo problema e vida que segue. Acreditamos que a Argentina vai resolver o seu problema econômico, vai sair dessa questão mais emergencial. E vida que segue. Continua sendo um país que nos interessa bastante.

Vim falar da Torre Ativa. Bom, esse é um assunto que dá para falar sobre horas. Eu sempre achei que a logística, o grande ganho dela está na eficiência. As indústrias passaram por uma revolução nos últimos 60 anos buscando eficiências. Se fala nos Seis Sigma. É difícil você ver uma indústria que a eficiência da produção não esteja no depois da vírgula do 99.

Quando você vem para a logística, eu acho que nós estamos muito longe disso. A nossa ineficiência, eu estou falando de Brasil, mas estou falando de mundo também, a nossa eficiência ainda é de dois dígitos. Então qualquer coisa que você faça em logística, você transforma aquilo em redução de custo para todas as partes muito considerável.

Nós vimos na pandemia como a logística foi um diferencial, inclusive para ganho de *share* de vários produtos. Então, a Torre Ativa, eu estou aqui dividindo com vocês na verdade um sonho grande, quando nós conseguirmos digitalizar toda essa operação de transporte, eu acho que o ganho é monumental, principalmente para onde você tem *commodity*, que é o caso do agro, que é o caso de vários produtos, do carga geral.

Então tem uma oportunidade quase que incalculável. E se fala de um universo na logística de R\$500 bilhões ano, eu diria, aqui eu estou chutando, mas o volume de carga que estaria em volta nisso é 30% disso, no mínimo. Então o potencial é incalculável, é muito grande. É lógico, você conseguir digitalizar isso é fácil de falar, difícil de fazer, mas alguém tem que começar. É o que nós estamos nos propondo.

Vamos voltar ao Uber. E aqui estou longe de defender o Uber em si como empresa, mas sou defensor da tecnologia. O Uber mudou a forma que a sociedade se comporta. Eu tenho filhos na idade maior de 20 anos, nenhum deles usa carro. Por que? Porque o Uber trouxe uma comodidade que é mais rápido você pegar um Uber do que você deixar o seu carro com um manobrista.

Veja, isso era impensável há 10 ou 15 anos atrás. E fazer isso com a carga, nós vamos trazer uma eficiência para o sistema incalculável. Então é nisso que nós temos que apostar. De novo, fácil de falar, difícil de fazer, mas nós estamos dispostos a começar esse projeto e sair na frente de todos os *players*.

Gabriel Rezende, Itaú BBA:

Oi, Ramon, Guilherme. Bom dia. Parabéns por mais um resultado. Eu tenho um *follow up* rápido sobre crescimento. Eu acho que foi na pergunta do Guilherme que o Ramon comentou que vocês continuam vendo a receita crescendo perto dos dois dígitos altos para os próximos anos. Eu queria entender se a Companhia tem esbarrado na restrição de alavancagem para fechar novos contratos ou se vocês tem conseguido acomodar a demanda que tenha aparecido.



Meu ponto aqui é que, eventualmente vocês esbarram em um contrato que teria um ROIC interessante, uma margem interessante, mas por conta da alavancagem da Companhia, que está em uma tendência de se acomodar em um patamar mais baixo, vocês estão deixando de fechar esses contratos.

E um segundo ponto, uma pergunta bem rápida. Se vocês puderem comentar como vocês estão vendo a evolução de preço de caminhão. Eu entendo que vocês repassam o aumento de preço nos contratos do *asset heavy*, mas eu queria entender como vocês têm visto essa variável se comportando. Obrigado.

Guilherme Sampaio:

Gabriel, é o Guilherme. Tudo bem? Obrigado pela pergunta. Cara, não, a pergunta do crescimento versus alavancagem, nós não temos essa preocupação. Então eu acho que você deve ter visto todo o crescimento que nós temos entregue historicamente orgânico nesse patamar, duplo dígito alto, e alavancagem vindo sempre próximo das 3x, que é a nossa referência. E nós mantemos essa referência.

Hoje está em 3,09 se nós desconsideramos a compra vantajosa. Se eu considerasse a compra vantajosa, está 2,63. Então nós estamos dentro do que nós esperamos, crescendo nesse ritmo.

Na medida que nós fazemos a mobilização de imobilização de forma correta, tem todas as iniciativas de melhor uso e tem o retorno adequado dos projetos, eu não vejo nenhum tipo de pressão de alavancagem para continuar crescendo nesse ritmo. Então nós mantemos aí, sem dúvida nenhuma. Eu não vejo o crescimento, sem dúvida nenhuma, não coloca pressão na alavancagem.

E a outra pergunta eu vou deixar o Ramon responder.

Ramon Alcaraz:

Gabriel, bom dia. Falando sobre o preço de caminhões. Como todo mundo sabe, mudou a tecnologia Euro 6 contra o Euro 5. A exemplo do que já tinha acontecido no Euro 5 versus o Euro 3, nós esperamos o mercado se acomodar. É por isso que nós seguramos um pouco a compra dos veículos Euro 6 exatamente para que dê essa adequação.

Nós precisamos lembrar também que, por causa de todo o reflexo da pandemia, o Euro **(50:16-50:19 falha no áudio)**. Então tivemos um aumento de 80% mais ou menos do Euro 5 contra ele mesmo, do pré-pandemia para o pós-pandemia. Isso fez com que o degrau do Euro 6 para o Euro 5, depois da **(50:33-50:35 falha no áudio)** ficasse em um patamar bastante razoável.

Se nós pegarmos a diferença hoje, está mais ou menos na casa de 10 a 15%, dependendo do volume, que me parece uma diferença bastante razoável. Lógico, ora que eu comparo o Euro 6 com o preço do Euro 5 há três anos atrás é o dobro do valor. Mas já estamos em um outro mercado.

Como você também já lembrou, isso é reprecificado. De uma certa forma, não que nós torcemos para isso, mas de alguma forma a valorização dos ativos também nos ajuda. O nosso negócio é feito de compra, execução, lucro operacional e lucro na venda. A venda é



muito importante no nosso negócio. Quando a troca se valoriza em função de que o novo se valorizou, isso faz com que o nosso ativo também se valorize.

Então, não deixa de ser um ganho indireto no seu negócio. Nós entendemos que está em um patamar exequível. Então, eu acho que o mercado se acomodou. Nesse 2S você já vê uma venda de Euro 6 muito mais representativa do que aconteceu no 1S. E vida que anda.

Ygor Araujo, Genial investimentos:

Obrigado, pessoal. Parabéns pelos resultados, Guilherme, Ramon. Eu queria perguntar, aproveitando um ponto que vocês abordaram em relação ao crescimento contratado, vocês falaram em 10 milhões de contratos celebrados agora no 3T. Eu queria entender o que vocês estão pensando pelo menos para os próximos seis meses de CAPEX de extensão relacionado a esses contratos. Essa é a minha primeira pergunta.

E a segunda pergunta é em relação ao mercado. O mercado que nós temos mais dificuldade, talvez, de entender o tamanho do mercado endereçável, é esse mercado de armazenagem. Não sei se vocês conseguem, talvez, trazer uma visão um pouco mais de quem está aí de dentro.

Nós, pelo menos, estimamos aqui entre 75 milhões ano. Mas eu acho que vocês podem trazer até um número um pouco mais refinado para nós. Nos ajudaria a entender o potencial desse segmento. São essas duas. Obrigado.

Ramon Alcaraz:

Ygor, bom dia. Eu vou começar pela segunda pergunta. Armazenagem é um tema muito (53:24-53:26 falha no áudio). Esse setor que envolve armazém tem várias frentes. Ele tem movimentação interna, ele tem intralogística. O que é a intralogística? Eu vou dar um exemplo.

Nós fazemos toda a intralogística da MAN, em Resende, fabricação de caminhões. Então, além de armazenar as peças, eu levo essa peça à linha de produção. Não é simplesmente fazer a movimentação interna. Eu participo da logística fabril. Isso agrega valor ao meu serviço.

E, por exemplo, a TPC, uma das nossas empresas, faz a movimentação de todos os insumos para a vacina do Covid aqui em São Paulo, que teve obviamente uma relevância muito grande durante a pandemia. E isso é muito mais do que simplesmente armazenar. Então, é só chamar a atenção para quando nós falarmos armazenagem, o escopo é muito maior do que isso.

Tem estimativas que esse mercado de armazenagem, considerando tudo isso que eu falei, passa de 100 bilhões ano. Então, é grande. Inclusive nós temos uma expectativa de crescimento nessa área de armazenagem entre a logística grande para 2024. Por que? Porque nós sabemos que tem um universo grande.

O pessoal aqui está me cutucando para não dar *guidance*. Nós entendemos que tem um universo inexplorado, não na armazenagem em si, mas em todos os serviços logísticos que estão em volta desse tema. Você agrega valor ao seu negócio. É um negócio que você participa da cadeia produtiva do cliente, que é um negócio que sempre me agrada muito.



Ygor Araujo:

Eu falei aqui 75 milhões, mas obviamente eram 75 bilhões, com b de bola, porque só de receita de vocês é quase 1 bilhão em armazenagem em 2023. Pelo menos do que nós acompanhamos (55:34).

Ramon Alcaraz:

Nós (55:35).

Guilherme Sampaio:

Ygor, a segunda pergunta sobre o CAPEX para esses contratos. Eu não posso dar número, porque isso seria dar *guidance*. Mas assim, nós entendemos que vem em um patamar deste ano, nós viemos na mesma linha, talvez o 4T um pouco maior, dado que nós vamos precisar implantar esses contratos, mas nada muito diferente.

Então, assim, eu não posso cravar um número para não correr o risco do *guidance*. Mas assim, não tem nada que mude completamente o ponteiro do que tem sido entregue neste ano.

Francisco (via webcast):

Bom dia. Parabéns pelos números. Gostaria, no *release* de resultados, na página seis, relativo ao resultado consolidado, se daria para esclarecer os (57:02-57:04 falha no áudio). No período de janeiro a setembro de 2022 somaram 181 milhões versus o mesmo período de 2023, que caiu para 15,1 milhões, 0,27 da receita líquida. Já que impacta no resultado do período de forma tão significativa e não tem nenhuma nota explicativa no *release*, esse número seria importante ser explicado.

Guilherme Sampaio:

Francisco, aqui é uma resposta bem simples. É nessa linha que cai a contabilização da compra vantajosa que nós tivemos na IC. Como foram 254 milhões registrados no trimestre passado, dado que este é o número reportado, não ajustado, esse número reduz a despesa operacional que você vê no ano anterior. Então é simples. É exatamente esse número que está nessa linha. Espero ter respondido. Se não, qualquer coisa é só entrar em contato conosco que nós te demonstramos.

Operador:

Não havendo mais perguntas, gostaria de passar a palavra ao Ramon Alcaraz para as suas considerações finais. Por favor, Sr. Ramon, pode prosseguir.

Ramon Alcaraz:

Bom, senhores e senhoras, eu agradeço a atenção. Agradeço muito as perguntas, sempre nos ajuda a esclarecer melhor todos os pontos. Dando as minhas considerações finais, um pouco do que eu já comentei no áudio inicial, mas quero aqui reforçar. Nós estamos fazendo três anos desde o IPO. O IPO foi no 3T20, estamos no 3T23.



Os senhores que nos acompanham desde então, vão lembrar que nós, já nos primeiros semestres, divulgávamos a nossa estratégia, que é uma estratégia de (58:55-58:56 falha no áudio), gestão de custo austera, busca da eficiência, análise de contratos. E nós nem prevíamos que íamos passar por um turbilhão de coisas.

Eu tenho quase 40 anos de logística e confesso que nesses três anos eu acho que eu vi mais coisa do que eu vi em 40, porque além dos efeitos da pós-pandemia, tivemos aumento de insumos na ordem de dois dígitos altos, o diesel 25% em um mês e no outro mês mais 13, falando do ano passado, tivemos ativos dobrando de valor em um ano, tivemos uma taxa de juros saindo de 2 para 13,75.

Enfim, tivemos de tudo que se possa imaginar. E nós continuamos firmes na nossa estratégia. Nós continuamos com disciplina para não sair do trilho. E os resultados, nós temos divulgado trimestre a trimestre com evolução. A nossa intenção não é chegar em um trimestre e divulgar um resultado espetacular, e depois no outro trimestre ter que se justificar.

Não, é *rump up*, é evolução. É nisso que nós acreditamos. Sempre baseado em um tripé: cliente, gente e resultado. Excelência no que nós fazemos, mantendo o cliente satisfeito, gerando *cross-selling*, etc. É gente motivada. Nós não fabricamos nada, nós fabricamos serviço e serviço é feito por gente.

Nós podemos ser a maior Empresa do mercado, mas lá para o meu cliente, lá naquela operação, muitas vezes no extremo do país, ele precisa achar que ele é atendido por uma empresa pequena, que só tem ele como cliente. É assim que tem que ser a nossa Empresa. Ela não pode ser percebida pelo cliente lá na ponta como uma grande empresa. Não, é uma Empresa que faz sob encomenda mesmo. É assim que nós acreditamos.

E qual é o nosso modelo? É um diretor de uma área, é um gerente para vários contratos, é um gerente específico para aquele contrato e por aí vai. Para dar essa expectativa para o nosso cliente de *tailor made* mesmo. Essa é a primeira questão.

A segunda questão é o crescimento que nós tivemos nesse período. Nós não estamos nos referenciando apenas ao crescimento de um trimestre para o outro. É o crescimento consistente desde então, não só de forma inorgânica, mas de forma orgânica. E mesmo no crescimento inorgânico, as empresas adquiridas (61:34-61:35 falha no áudio) fizeram um crescimento orgânico a partir de então, de forma bastante consistente.

Então, nós estamos bastante animados. Eu até fiz uma analogia em uma das reportagens. Nós entendemos, fazendo uma analogia a um montanhista, que subir a montanha foi difícil, com todo esse turbilhão. Agora com uma tendência de juros menor, nós acreditamos que começamos a descer a montanha. Descer deve ser mais fácil que subir.

Mas é sempre baseado nos pilares da nossa estratégia, e isso nós não mudamos. Então é isso. Continuamos bastante esperançosos que vamos continuar nessa crescente, porque nós acreditamos nos pilares da nossa gestão.

Eu agradeço a atenção de vocês e continuem junto conosco.

Guilherme Sampaio:



Obrigado, pessoal. Bom dia.

Operador:

Obrigado. A teleconferência da JSL está encerrada. Agradecemos a participação de todos e tenham um bom dia.

"Este documento é uma transcrição produzida pela MZ. A MZ faz o possível para garantir a qualidade (atual, precisa e completa) da transcrição. Entretanto, a MZ não se responsabiliza por eventuais falhas, já que o texto depende da qualidade do áudio e da clareza discursiva dos palestrantes. Portanto, a MZ não se responsabiliza por eventuais danos ou prejuízos que possam surgir com o uso, acesso, segurança, manutenção, distribuição e/ou transmissão desta transcrição. Este documento é uma transcrição simples e não reflete nenhuma opinião de investimento da MZ. Todo o conteúdo deste documento é de responsabilidade total e exclusiva da empresa que realizou o evento transcrito pela MZ. Por favor, consulte o website de Relações com Investidor (e/ou institucional) da respectiva Companhia para mais condições e termos importantes e específicos relacionados ao uso desta transcrição"