

Gil:

Boa tarde a todos, e obrigado por aguardarem. Senhoras e senhores, sejam bem-vindos à teleconferência de apresentação dos resultados da Rodobens S.A. referente ao 3T21. Meu nome é Gil, sou o Gerente da Área de Relações com Investidores da Rodobens. Estão presentes conosco Líbano Barroso, nosso CEO, e Bruno Costa, Diretor de Relações com Investidores.

Informamos que os participantes estarão apenas ouvindo a teleconferência durante a apresentação. Em seguida, iniciaremos a sessão de perguntas e respostas. Na sessão de Q&A, pedimos que as perguntas sejam enviadas aqui pela plataforma do webcast, e aos jornalistas presentes na sala do Teams, por gentileza, sinalizar antes de realizar a pergunta.

Informamos que a vídeo conferência está sendo gravada, e a apresentação acompanhada dos slides já foi disponibilizada em nosso site de RI.

Antes de prosseguir, gostaria de esclarecer que eventuais declarações que possam ser feitas durante esta videoconferência relativas às perspectivas dos negócios da Companhia devem ser tratadas com previsões. Investidores e analistas devem compreender que condições gerais, condições de setor e outros fatores operacionais podem afetar os resultados futuros da Rodobens e podem conduzir a resultados que afetem materialmente aqueles expressos em tais condições futuras.

Gostaria agora de passar a palavra ao Bruno Costa, Diretor de Relações com Investidores, que iniciará a apresentação.

Bruno Costa:

Obrigado, Gil. Boa tarde a todos. É um prazer estar aqui com vocês mais uma vez para a divulgação dos nossos resultados do 3T21.

Temos aqui um material que foi disponibilizado para vocês, como já citado pelo Gil, está disponível para quem estiver acessando através da nossa ferramenta de conferência, e nós vamos passar por esse material e vamos indicando aqui quais serão os quadros que discutiremos.

Rapidamente, pela agenda, temos aqui três partes dentro deste material. Temos a expectativa de passar com vocês principalmente sobre a atualização com relação aos itens 1 e 2, atualização sobre nosso modelo de negócios no item 1, que será apresentado pelo nosso CEO, o Líbano, e depois entramos nos principais destaques do período com relação aos nossos resultados, tanto do 3T quanto dos 9M21 acumulados. A parte 3 entra em um pouco mais de detalhe a respeito dos nossos resultados, estará disponível e, em benefício do tempo, vamos falar dos itens 1 e 2 deixando espaço para perguntas que eventualmente podem abordar esse item 3.

Agora eu passo a palavra para o Líbano para começar a nossa apresentação. Boa tarde, Líbano.

Líbano Barroso:

Boa tarde, Bruno, Gil. Boa tarde a todos. Vamos dar início à nossa divulgação dos números do 3T21, relembando o nosso modelo de negócio, que é uma integração em um sólido ecossistema e com fortes canais de distribuição.

Vou dar um destaque a todos eles, mas nós somos uma plataforma de serviços financeiros no ecossistema do varejo automotivo. Em serviços financeiros, nós temos uma abrangência também no varejo automotivo nacional, uma grande distribuição, e também relacionamentos de longo prazo, seja com os nossos parceiros, que nós representamos, seja com os nossos parceiros que distribuem os nossos produtos com alta rentabilidade.

Nossa plataforma, semelhante a outras plataformas que se alavancam em outros ecossistemas, no nosso caso o varejo automotivo, em que temos historicamente um portfólio de marcas valiosas, também uma exposição diferenciada do Brasil no setor agro, uma região que vem crescendo fortemente, que foi pouco impactada nos últimos momentos.

Transações com recorrência e relacionamento, e um alto volume de negócios gerados. Então, para dar uma comparação para vocês, semelhante a outras plataformas, nós temos crescimento. Mas nosso crescimento tem um diferencial, que ele vem com lucro, e lucro que tem uma forte conversão em caixa. Eu vejo que essa é uma característica bem peculiar do nosso ecossistema.

Dando aqui alguns números, o Bruno vai entrar mas os números do 3T, mas nos últimos 12 meses, geramos R\$13,3 bilhões de negócios, com uma receita de R\$4,8 bilhões, uma margem de contribuição de R\$1,1 bilhão. Carteira, nossos produtos são produtos que geram a recorrência e geram também carteiras futuras, como vamos demonstrar, principalmente falando no mundo financeiro, consórcio e banco, R\$15 bilhões de carteiras sob gestão, e essa carteira traz um alto grau de previsibilidade das receitas futuras, que são inclusive destaque, uma nota auditada em nosso balanço.

Lucro líquido nos últimos 12 meses de R\$461 milhões, e com retornos ajustados tanto por ROI quando ROIC, na faixa dos 24%, 23%.

Trazendo já os produtos que compõe o varejo automotivo, e também o financeiro, temos aqui consórcio. Somos número 1, número 2 maior operador independente de consórcio. Independente dos grandes bancos, porque esse é um negócio onde os maiores bancos têm o maior market share. Dentre os independentes, nós temos um destaque historicamente, temos uma força de geração de negócios tanto em imóveis quanto caminhões, automóveis motocicletas e serviços, com créditos crescentes.

Vocês veem aí que, em 2020, fizemos R\$4 bilhões de produção, e nesses 9M21, já atingimos praticamente o número de todo o ano passado, então com forte crescimento.

O nosso banco, a segunda vertical financeira, empréstimos, financiamento arrendamento e locação. Nosso banco era, há cerca de três anos, praticamente um banco que operava nas nossas revendas. Eu vou dar mais destaque disso algum momento, mas era basicamente financiamento dos nossos balcões. E isso mudou através de um cuidadoso planejamento estratégico que fizemos em 2019.

Nós planejamos o futuro, e esse futuro, o crescimento é baseado em três horizontes: um, eficiência onde estamos; dois, crescer nas adjacências, tanto geográficas quanto de negócios; e três, transformar para crescer. Vocês verão que estamos seguindo com muita diligência esse planejamento, e fortemente já engajados no terceiro estágio da transformação para crescimento.

Então, no banco, que antes era um balcão exclusivo, hoje já temos produtos tanto de financiamento, como CDC Finame, agora já começamos a inovar com crédito com garantia de imóvel, o *floor plan*, que é o financiamento do capital de giro de vendas de automóveis e caminhões, crédito consignado privado, leasing operacional e locação.

A nossa locadora é B2B, como uma solução de negócio. Nós vamos ao cliente frotista, ele quer trocar. Se ele quer possuir a frota, temos as soluções de CDC, Finame ou o próprio leasing financeiro. Se ele quer usar, temos o leasing operacional e a locação, e desenhamos a solução que melhor cabe na sua estrutura fiscal.

Também crescimento forte, 2020 com uma produção de R\$730 milhões, e aqui já atingindo valores bem superiores, praticamente o dobro nos 9M21, crescendo forte nas adjacências, conforme nós vamos dar mais exemplo.

Uma corretora de seguros que opera fortemente também muito integrada nos nossos produtos financeiros, que agora também começa a modificar, começa a expandir as adjacências e criar novos produtos.

Isso também no consórcio. Eu não citei, mas o Bruno vai dar mais exemplos, materialização de crescimento tanto de produtos diferenciados quanto de parcerias estratégicas.

Na corretora de seguros, retomando, temos os seguros automotivos, seguros de transporte e gerenciamento de frota e imóveis, e agora começamos já com novos produtos, como o seguro de vida, o Digimed, que é um plano de saúde principalmente para o caminhoneiro. É um plano de saúde com telemedicina onde o caminhoneiro, por exemplo, por R\$34,90, consegue fazer consultas à distância pelo smartphone para ele e para três dependentes. Crescendo fortemente, da mesma forma, basicamente 9M21 já muito próximo da produção do ano passado, 290 contra 340 do ano anterior.

E o varejo automotivo, que é o nosso balcão histórico, é a nossa história, como começamos. Nós começamos há 72 anos como uma concessionária de caminhões Mercedes-Benz em São José do Rio Preto, e de lá crescendo na região do agronegócio, crescendo tanto as nossas concessionárias, quanto também fazendo parcerias estratégicas.

Hoje, entre veículos leves e pesados, temos 46 concessionárias. Somos o maior *dealer* de caminhões Mercedes-Benz no Brasil, sendo que o segundo tem provavelmente 1/3 do nosso tamanho. Somos uma das maiores redes de distribuição de automóveis Toyota no Brasil, oscilamos entre número 1 e número 2, e tivemos mais de 25.000 veículos vendidos nesses 9M.

Então, essa integração entre essa plataforma de serviços financeiros no sistema do varejo automotivo, tem também características muito importantes da nossa rede de distribuição, que eu demonstro para vocês na sequência.

Vocês verão aqui, do lado esquerdo, o mapa do Brasil, começando à direita e depois circulando no sentido horário, atendemos mais de 4.200 cidades no Brasil, temos clientes em mais de 4.200 cidades, e isso nós fazemos através de uma força de distribuição muito diferenciada. De uma base total de 1,3 milhão de clientes que temos, hoje são 242.000 clientes ativos. E esses clientes são atendidos por uma rede de distribuição composta por 4.000 agentes comissionados sendo 3.900 terceiros, uma rede de distribuição, os nossos parceiros, com os quais temos muito cuidado e muita dedicação são parceiros que operam conosco no sucesso, e nós buscamos fidelizá-los através de uma maior oferta de produtos, e quando vendem são muito bem comissionados. E temos também 500 comissionados de força de venda própria em todo o Brasil, com mais de dez parcerias de distribuição.

Crescimento também do consórcio online, clientes através do aplicativo, e mudando o que era antes. Lembrem-se que eu falei que temos 46 concessionárias. Agora, essas 46 estão dentro de 332 concessionárias próprias e de parceiros. Esses parceiros, que nós temos desde escritórios e também agentes comissionados, temos também as concessionárias que fazem parte, onde temos a nossa presença nos produtos financeiros junto a eles.

Do lado direito, vocês verão a nossa abertura do volume de negócios por canal de distribuição, e eu começo aqui pelo consórcio. Vocês veem que o consórcio, hoje, nós já temos que 76% dele são distribuídos através dos nossos agentes comissionados, parceiros e digital. Essa é a história, é a evolução natural. Vocês verão como o banco rapidamente, em três anos, já modificou.

O consórcio é um exemplo disso. Nós temos 12% nas nossas concessionárias e 12% em concessionárias parceiras, 76% dessa rede distribuída parceira de sucesso. Muito semelhante ao que nós temos no prêmio líquido de seguros, onde 80% já são gerados através dessa rede de parceiros comissionados.

E o banco, lembrando que há três anos ele operava basicamente nos nossos balcões, ou seja três anos atrás era 100% nas concessionárias próprias, já está com 60%, ou seja um crescimento muito forte através das concessionárias parceiras e também dos nossos agentes comissionados.

Nossas próprias revendas, que é o último canal, vocês veem que já temos 95% de vendas nos nossos balcões de veículos, peças, pneus, serviços de oficina, e 5% já através dos canais digitais. A tendência é de buscar cada vez mais um equilíbrio, aproximar na direção do consórcio e da corretora, e o banco está fazendo esse movimento de aumentar nossa distribuição no que é mais escalável; ou seja, a rede de parceiros.

E nesses parceiros, nós estamos através do escritório digital, de uma plataforma totalmente integrada. Antes, nós tínhamos parceiros que eram vocacionados para consórcios, outros seguros. Agora, eles estão se transformando em multiprodutos, multinegócios. Então, o mesmo parceiro vende consórcio, seguro, ele indica o empréstimo, por exemplo, um crédito com garantia de imóvel, o *home equity*, e também já indica para compra de automóveis e caminhões nas nossas revendas.

E aqui, uma última consideração nessa página, 31% da geração desse volume de negócios, que foi de R\$13 bilhões nos últimos 12 meses, vocês veem que são gerados na região agro, uma região que tem um fortíssimo crescimento no Brasil e tem sido pouquíssimo afetada pelas variações de cenário.

Aqui, lembrem-se que eu falei sobre o nosso planejamento estratégico. Nós fizemos um cuidadoso planejamento estratégico em 2019, e esse planejamento estratégico é baseado, lembrando, em três horizontes: um, crescer em eficiência onde estamos; dois, crescer nas adjacências; e três, transformar para crescer.

E aqui, nós temos as avenidas de crescimento que estamos seguindo, suportadas por um investimento forte e importante no digital e em CRM, sendo que digital para nós é menos tecnologia e muito mais uma forma de pensar, de entender a dor do cliente para poder fazer com que isso seja flexível e escalável com eficiência. E CRM, dados trabalhando isso, *analytics*, *cross-sell* e *upsell*.

Para isso, as avenidas são principalmente essas quatro: aumentar originação em nossos agentes comissionados, fortalecer a originação e aumentar a rede, ou seja, transformá-los em multiprodutos. Como eu disse, até pouco tempo atrás eles eram mono produto. Agora, já temos vários que estão se transformando e fidelizando cada vez mais, com uma ampla oferta de produtos que nós já ofertados de serviços financeiros e também do varejo automotivo.

Aumentar as nossas parcerias estratégicas. Conforme vocês viram, nosso foco, e o Bruno vai tangibilizar melhor as entregas, nós temos a nossa cultura, tanto que o nosso propósito organizacional é sermos o parceiro do próximo passo. E aqui, a parceria para nós está no nosso sangue, no nosso DNA. Aumentar a parceria com grupos automotivos, serviços financeiros, e fazendo operações e JVs *white label*, onde a marca que aparece é a marca do nosso parceiro.

Novos produtos financeiros. Temos sido criativos. Por exemplo, lançamos e criamos um consórcio chamado Pontual, onde o cliente consegue planejar o momento em que ele acessa o bem. Lançamos isso em novembro de 2019, já vendemos mais de R\$1,5 bilhão e tem sido um sucesso.

Então, são exemplos de cada vez mais lançar e expandir produtos como o *floor plan*, que não tínhamos, e agora estamos financiando redes concessionárias de veículos, veículos comerciais e automóveis, *home equity*, cartão conta digital, que faz parte da nossa visão de transformar para crescer, inovação em consórcio, lançando outras categorias de seguros; por exemplo, a telemedicina é *pay per use*. E por último, uma alavanca de M&A para poder acelerar nossa rede de distribuição e trazer novos modelos de negócios para o Grupo.

Agora, eu passo por Bruno. Ele vai tangibilizar e demonstrar a vocês algumas entregas desse período já nessa direção.

Bruno Costa:

Obrigado, Líbano. Primeiro, vamos olhar como estamos evoluindo com relação às nossas avenidas de crescimento, que merecem dois destaques importantes aqui. Um primeiro com relação ao nosso funil de negócios, como estamos evoluindo no fechamento de novas parcerias.

Temos uma série de parcerias já implementadas, que nos trouxeram oportunidades de acesso, de agregar balcões para a oferta de todos os nossos produtos, por mais de 10.000 parceiros entre agentes comissionados individuais, assessores de banco e concessionárias.

Merecem destaques aqui no quadro, na parte superior direita, alguns nomes que vimos destacando. Alguns que já vêm amadurecendo na parceria fechada no começo do ano, como por exemplo o Tribanco, Franq, It'SSeg. São parceiros que fecharam e vêm implementando um modelo de negócios com bastante sucesso para ofertas dos produtos, trazendo bastante rentabilidade também para o nosso parceiro e novos produtos para que eles possam fidelizar os clientes. Mais recentemente, a oferta de produtos financeiros, por exemplo, pela Loft, merece um destaque aqui, como também um dos parceiros que está crescendo bastante.

E do outro lado, temos um funil bem dinâmico que está sendo trabalhado diariamente como forma de trazer novas parcerias, e aí, mais recentemente fechadas que merecem destaque aqui, as parcerias com a Foton, com a Mercedes-Benz do lado de automóveis, hoje já somos a administradora por trás do consórcio Mercedes de veículos comerciais com bastante sucesso, e recentemente estendemos a nossa atuação também para a parte de veículos leves da montadora; JCB, Strada, Marcopolo e Lopes. São alguns destaques de parceiros de renome, parceiros relevantes, que terão, na associação com a Rodobens, uma forma de poder oferecer os produtos financeiros, alavancar sua rentabilidade. E, do nosso lado, temos uma oportunidade, inclusive, de garantir acesso a mais de 9.000 agentes comissionados também por meio desses canais de venda.

Olhando a frente de novos produtos, merecem destaques aqui o lançamento do Digimed, como o Líbano já destacou, um plano de saúde voltado para o público caminhoneiro, mas que pode ser utilizado por qualquer tipo de cliente, um plano com custos extremamente acessíveis e que possibilita a esse cliente ter acesso a consultas através de qualquer lugar.

Temos aqui, na esteira de lançamento, seguros massificados, seguindo a nossa estratégia, nossas avenidas de crescimento nesse sentido. E o próprio Pontual, também já destacado pelo Líbano, em que alcançamos dentro do período mais de R\$1,3 bilhão de negócios gerados com este produto.

Em 2021, no 2S, até então, já produzimos R\$238 milhões. Somando aqui no ano, temos mais de R\$700 milhões de negócios gerados.

Seguindo para os nossos destaques financeiros e operacionais, no item 2, para quem estiver acompanhando com o material, vamos passar pelo quadro 14 agora, o 3T foi um trimestre de,

mais uma vez, profundo crescimento das notas da nossa geração de negócios, em todos os nossos canais.

No 3T contra o 3T20, tivemos uma evolução de 48% dos negócios gerados. Mas no ano contra o mesmo período do ano passado, já passamos de 53% de crescimento, alcançando nos 9M21 quase R\$10,3 bilhões de negócios gerados. Lembrando do conceito por trás desse indicador, estamos falando dos créditos vendidos no consórcio, de valor financiado no caso do banco, dos prêmios vendidos pela corretora de seguros, e os valores dos veículos e das peças vendidas pelo nosso varejo automotivo. Somando tudo isso, geramos nos 9M21 mais de R\$10 bilhões de negócios.

Quebrando isso entre serviços financeiros e varejo automotivo, em serviços financeiros, vemos um crescimento de 55% nos produtos, alcançando R\$5,5 bilhões de negócios gerados, enquanto o varejo automotivo cresceu 51% nos 9M21 versus o mesmo período do ano anterior, alcançando R\$4,7 bilhões, sendo que o 3T para o varejo automotivo foi um trimestre muito forte, alcançando um crescimento de 62%.

Individualmente dentro desses números, merecem destaque aqui o consórcio dentro de serviços financeiros, alcançando a marca de R\$3,9 bilhões, como vimos no primeiro quadro. Aquele crescimento já representa um crescimento de 35% sobre o mesmo período do ano anterior. E no caso de empréstimos, financiamentos e arrendamento mercantil, uma orientação de R\$1,3 bilhão, que representa um crescimento de mais de 200x contra os 9M20.

Olhando a quebra de negócios gerados agora por canal, a figura é parecida ao dizer que em todos os canais vimos experimentando crescimentos relevantes. Aqui, destaques para três canais de parceiros. Concessionárias parceiras, alcançamos nos 9M um crescimento de 142%, com R\$824 milhões de negócios gerados. No canal digital, crescimento de 151%, alcançando R\$444 milhões de negócios gerados nos 9M21. Em 2020, no mesmo período, tínhamos gerado R\$177 milhões. E do lado de parcerias, temos aqui um crescimento de 36% no acumulado no ano também, alcançando quase R\$3,2 bilhões de negócios gerados nos 9M21.

Todos os canais estão experimentando um crescimento muito forte de dois ou três dígitos em todos eles, tanto nos novos quanto nos canais maduros. Aqui, o exemplo do nosso canal de parcerias, que acabei de comentar.

Seguindo então, os números gerais no quadro 16, só recapitulando. Então, negócios gerados, temos um crescimento acumulado de 53% nos 9M, alcançando nos últimos 12 meses R\$13,3 bilhões de negócios gerados, o que nos traz um CAGR entre 2018 e 2021 de 24%. É um crescimento que vem se sustentando ao longo do tempo, com forte a alavancagem principalmente nos últimos 12 meses.

A nossa carteira com esse crescimento, carteira de créditos principalmente, alcançando o patamar de R\$15 bilhões, R\$14,975 bilhões nos 9M21, esse ponto final de setembro, inclusive, versus 2020, que fechamos com R\$12,2 bilhões. Então, aqui houve um crescimento importante, e um CAGR no período de 15% ao ano.

A receita líquida alcançou R\$4,7 bilhões nos últimos 12 meses, e nos 9M21 R\$3,7 bilhões, com crescimento de 38% contra o mesmo período do ano anterior. E em margem de contribuição, um crescimento de 50% com relação aos 9M20, alcançando até setembro um acumulado de R\$859 milhões, e nos últimos 12 meses, passando a marca de R\$1 bilhão, com 12% de crescimento ao ano acumulado nos últimos anos.

Aqui, corrobora uma frase que o Líbano comentou no começo, que somos uma empresa, uma plataforma que gera negócios, gera bastante volume comercial e negócios que viram receita e viram margem, viram lucro, no final das contas.

Então, seguindo aqui nos nossos indicadores, algumas menções importantes. Já comentei alguns deles, mas no quadro 17 vale destacar, de diferente, a receita futura. Temos uma componente importante de receita futura contratada composta pela receita do consórcio e de seguros, que corresponde à carteira que temos ainda a apropriar nos próximos períodos, que chegou nos 9M21 a R\$2,2 bilhões. Isso nos traz uma componente importante de robustez e de confiança, de previsibilidade nos resultados daqui para a frente.

Continuamos aqui com um índice de Basileia em patamares confortáveis em termos de alavancagem. Aqui, chegamos a 20,5% de Basileia no 3T21, com um capital, um patrimônio de referência de R\$924 milhões, dentro do conglomerado prudencial que compõe o nosso banco e nossas administradoras de consórcios. E a nossa receita e margem de contribuição, que já destaquei, com crescimentos importantes aqui dentro do período.

Olhando do lado do varejo automotivo, também destaques para o total de veículos vendidos, no quadro 18. Total de veículos vendidos, nos últimos 12 meses já passamos de 24.600 veículos vendidos no período, que representam um crescimento importante com relação ao que foi realizado em 2020, e já voltando para patamares, por exemplo, de anos anteriores ao período de pandemia, que foi o período crítico para as unidades do varejo automotivo, que acabou sofrendo principalmente com o *lockdown* de áreas onde estamos presentes fisicamente, onde temos nossas concessionárias, restrição de atendimento aos nossos clientes e, inclusive, restrição de recebimento de produtos para venda. Nos 9M21, alcançamos quase 18.000 veículos vendidos, versus 16.000 nos 9M20.

Dentro do varejo automotivo, a receita líquida alcançou R\$3,8 bilhões. Então, apesar de termos um volume de veículos que é ainda menor do que o realizado em 2018 e 2019, períodos pré-pandemia, a nossa receita, e também a nossa margem de contribuição, alcançaram patamares recordes, patamares importantes, frutos de uma ótima gestão de margens e de preços realizada pelas nossas concessionárias e por políticas novas implementadas ao longo do ano de 2021, que devem sustentar ainda patamares importantes de rentabilidade daqui para frente.

Fechando os demais indicadores financeiros importantes do nosso negócio, destaque para EBITDA e margem EBITDA. Alcançamos nos 9M21 R\$562 milhões de EBITDA, um crescimento de 52% contra o mesmo período do ano passado. E nos 9M, R\$662 milhões, e nossa margem aqui também em patamares que estão nos maiores em comparação com nosso histórico, de cerca de 15% de margem EBITDA.

Em lucro líquido, alcançamos R\$461 milhões nos últimos 12 meses, e em 2021, já chegamos à marca de R\$356 milhões, o que dá um crescimento de 71% versus aquilo que havíamos realizado nos 9M20. Então, estamos crescendo o volume de negócios, crescendo as margens unitárias por produto e gerenciando muito bem as nossas despesas e a nossa eficiência, a ponto de fazer com que todo esse crescimento nas primeiras linhas, no top line do nosso DRE, se transforme também em crescimento de lucro líquido para o nosso negócio, também se transformando em crescimento dos nossos retornos, tanto de ROI quanto de ROIC das nossas operações.

Com isso, fechamos aqui com um resumo no quadro 20, dentro da visão geral, antes de passarmos para as perguntas. O nosso negócio tem como característica uma forte crescimento. Quando olhamos o próprio desenvolvimento histórico das nossas linhas de negócio, todos os nossos produtos vêm experimentando crescimentos importantes. E quando olhamos para a nossa última linha, o lucro líquido vem experimentando crescimento da ordem de 23% ao ano no acumulado.

Temos uma componente importante de receitas previsíveis, que nos traz uma robustez grande para enfrentar oscilações de mercado, ou oscilações e sazonalidade, principalmente do lado de serviços financeiros.

Dentro do da distribuição ainda, dos canais de distribuição, merece destaque o nosso modelo de negócios que une canais digitais e canais físicos, mas que tem em comum uma grande capacidade de expansão e de oferta dos nossos produtos. É um modelo de distribuição altamente escalável e *asset light*, que hoje conta com mais de 3.100 pontos de venda e mais de 4.400 agentes comissionados, como vimos anteriormente. E a partir desse canal extremamente capilarizado, conseguimos atender a um percentual altíssimo de municípios de todo o país.

Trazemos retornos atrativos aos nossos acionistas, ROI da ordem de 24%, e uma fortíssima geração de caixa também característica do nosso negócio, com uma alta conversão de lucro em caixa.

Com isso, fechamos a nossa explanação dentro desse material, e abrimos agora para perguntas dos nossos convidados. Fiquem à vontade para levantar a mão aqui, ou quem estiver acessando através da nossa plataforma, também sinalizar no chat caso queira fazer uma pergunta.

Pedro Leduc:

Obrigado pela apresentação. Fingindo que é um *call* de resultado em si, certamente o investidor perguntaria sobre a expressiva melhora na margem bruta no varejo automotivo. Ambas as divisões foram muito bem, e não tira o brilho do financeiro. Mas na hora em que o cara está 'inputando' o modelo, ele vai querer entender sobre a durabilidade dessa expansão de margem bruta. A receita também, se puder quebrar um pouco entre unidades e preço. Nós recebemos o Excel que tem essa quebra, no release eu não sei, pelo que vi aqui eu não achei volume versus preço, mas, a partir daí, podemos entender se é um novo nível de preço que foi atingido, ou de quantidades, e essa expansão de margem bruta que aconteceu no automotivo, se ela é sustentável na hora em que o cara for modelar 2022 e ler muitas notícias sobre a cadeia de suprimento, automotivos com problema etc. Obrigado.

Líbano Barroso:

Bruno, vamos dividir. Eu começo contextualizando. Obrigado pela pergunta, Pedro. Aí tem questões estruturais e conjunturais. Vamos no estrutural. Nós fizemos, lembrando, aquele planejamento estratégico que eu sinalizei para vocês, que fizemos em 2019, que tem três horizontes: um, eficiência onde estamos; dois, crescer nas adjacências; três, transformar para crescer.

No varejo automotivo, tanto veículos leves quanto pesados, nós fizemos algumas mudanças estruturais muito importantes, transformadoras e perenes. Por exemplo, nós passamos a ter um foco muito claro no pós-venda. Pós-venda é oficina, serviços, peças, pneus, porque isso dá um colchão de rentabilidade muito forte para o negócio.

Nós passamos a fazer gestão dinâmica da hora do mecânico, ou seja *wild management*. Uma hora de um mecânico ociosa, nós passamos a fazer agendamento dinâmico com precificação dinâmica. Com isso, nós aumentamos, fazendo *cash margin* na hora do mecânico. Aumentamos muito também a nossa eficiência produtiva em termos de peças e estoques. Mudamos o modelo de remuneração das equipes de vendas, que antes eram ligadas a volume e passaram à rentabilidade.

São mudanças estruturais em que nós buscamos que o varejo automotivo, tanto veículos pesados quanto leves, tenha todo o seu custo direto pago pelas receitas advindas do pós-venda. Isso é estrutural, é perene. Isso modificou totalmente a nossa estrutura.

Além disso, outra questão bem estrutural é o nosso modelo de precificação, em que temos buscado trabalhar muito conceito, produtos junto às montadoras para poder precificar adequadamente os veículos.

Acho que conjuntural, importante, nossas marcas, falando de Mercedes-Benz Caminhões, principalmente, e veículos Toyota, são marcas que sofreram muito pouco com essa volatilidade que vocês viram de componentes, de chips. Isso fez com que nós tivéssemos uma oferta de produtos muito consistente, com preço adequado, e também uma renovação de linha de produtos, outro ponto muito importante, que é novos produtos lançados; produtos esses que entram agora. Principalmente, foram lançados no final de 2020 e em 2021.

Por exemplo, a linha Actros, que são os extrapesados da Mercedes-Benz. Exemplo da linha Corolla, que tem tanto o Novo Corolla quanto Corolla Cross agora, que é diferenciado. Nós estamos com marcas que, na conjuntura, sofreram menos, e também, estruturalmente, esses lançamentos fazem com que tenhamos uma pista de preço com menos impacto nos próximos anos.

O investidor pode perguntar o seguinte: você está vendo até o efeito de seminovos, que teve uma apreciação grande até por causa de aumento de preços dos veículos zero, e uma oferta menor desses veículos. Quando achamos que pode haver um equilíbrio mais de oferta e demanda? É mais para 2023. A data mais provável, 2023. Data mais cedo, se ocorrer, 2S22. Mas quando e se isso ocorrer, nós não assistiremos redução de preço final desses produtos.

Então, nos o grau de confiança de que as modificações estruturais, o nosso posicionamento de marca e, por fim, nosso footprint geográfico são muito diferenciados. Nós estamos em regiões que tiveram muito menos impacto na economia, principalmente o setor agro, que sofreu pouquíssimo na pandemia. E com marcas que tiveram a sua cadeia de suprimentos pouquíssimo afetada, também.

Bruno, se quiser complementar com algum ponto.

Bruno Costa:

Excelente. Os itens estruturais são esses mesmo que vimos observando. Com relação à outra parte da sua pergunta, Pedro, abrindo aqui automóveis e veículos comerciais, nas duas vemos um desempenho importante. Ambas vêm crescendo o volume de veículos, e também o volume de negócios gerados.

Para ter uma ordem de grandeza aqui, 3T20 contra 3T21, automóveis passaram de em torno de R\$560 milhões de negócios gerados para R\$968 milhões, então teve um crescimento importante, e veículos comerciais de R\$586 milhões, mais ou menos, para R\$898 milhões no 3T.

Então, as duas unidades vêm contribuindo performando de maneira importante e contribuindo para esses números que vimos enxergando aqui.

Pedro Leduc:

Obrigado. Posso fazer um *follow-up*? Se eu quero o automotivo entre pós-vendas e vendas, está bem clara essa melhora no pós-venda. Mas vendas também tiveram uma melhora de margem bruta em veículos muito relevante, vendas de veículos subiram 100% no ano, e lucro bruto de vendas, 200%. Isso também é algo mais estrutural, ajuste no comercial, talvez casar melhor com a venda, com o financiamento? Só essa última.

Líbano Barroso:

Pedro, ambos. É claro que tem um momento de escassez de produto, também. Você tem um impacto disso que aumenta a margem bruta. Mas é uma combinação de foco na comercialização voltada a melhores imagens, também o mix de produtos. Como eu falei, o mix de produtos novos, produtos diferenciados, que estão sendo renovados.

Essa linha de extrapesado da Mercedes, que foi lançada o Actros, depois de o Super Actros, vem agora um para ser usado fora de estrada. Tem vários exemplos que, mantendo esse mix, temos uma melhor precificação, sim. Então é estrutural, também

Pedro Leduc:

Tem muito a ver, então, com as marcas então que vocês comercializam, que estão na vanguarda da inovação, principalmente para o público de vocês que está inserido na geografia e no sistema financeiro.

Líbano Barroso:

Exatamente.

Pedro Leduc:

Parabéns, novamente. Obrigado.

Eduardo Rosman:

Um pouco de *follow-up* também na pergunta do Leduc, mas olhando para o banco. O banco cresceu muito rápido, mas quanto vemos a composição da carteira, o que acabou crescendo mais foram as carteiras em que vocês já tinham uma exposição maior, porque foi isso mesmo, teve demanda maior pelo produto. Mas aquelas linhas novas acabaram crescendo menos. O que se deu a isso? Foi um pouco porque a demanda veio daquelas linhas mesmo e o foco teve que mudar? Foi porque acabaram não fazendo o IPO, e aí acabou que alguns dos investimentos em novos produtos, ou novas tecnologias, acabaram sendo postergados? De novo, resultado espetacular, é mais para entender as projeções vis-à-vis o que imaginávamos antes, o que mudou, porque no banco também vimos essa diferença.

Líbano Barroso:

Rosman, obrigado pela pergunta. Aí o seguinte: você vê como é o crescer nas adjacências. Nós já tínhamos uma forte experiência nas nossas revendas, e aumentamos a nossa exposição em revendas parceiras, o que tradicionalmente faz com que você aumente a geografia, e também os produtos voltados para automóveis e voltados para veículos comerciais.

Os novos produtos têm uma curva de maturação. Por exemplo, *floor plan*, que é o financiamento do estoque de varejo de concessionárias parceiras. Tem toda uma curva para fazer o convênio com a montadora, depois a escolha das concessionárias, análise de crédito, e aí começar a atuar.

Já estamos tendo isso, por exemplo, com Foton. Isso é legal, é muito bacana. O exemplo é o seguinte: a Ford saiu do Brasil, vocês viram a decisão, principalmente a planta de caminhões. Aí a Foton adquire várias dessas concessionárias, essa marca Foton, a marca chinesa de caminhões de pequeno porte, os VUCs, veículo urbano de carga, principalmente. Ela vem crescendo no Brasil, e várias dessas concessionárias que eram Ford passam a ser Foton.

Nós entramos, fazemos um acordo com a montadora, com a associação, e começamos, já estamos financiando o estoque de um grupo de concessionárias. Então, tem uma curva de maturação.

Fizemos agora o consórcio JCB. JCB é uma marca inglesa de linha amarela, de tratores e máquinas pesadas, e aí também tem o momento em que você começa a negociar a parte do *floor plan*.

Outro exemplo que também tem uma curva de maturação, o crédito consignado privado, que é um mercado enorme, gigantesco, mas também tem toda aquela curva de maturação. Nós estamos fazendo isso através da nossa rede própria de contatos, os nossos parceiros, e também novas plataformas.

Um exemplo, na Loft, que é um grande player no mercado imobiliário, nós já estamos fazendo a distribuição do crédito com garantia de imóvel, o nosso *home equity* com eles, e agora começa a escalar também. Temos outras plataformas digitais, como Rupee, que é uma rede de pequenas empresas, médias empresas, que começa também a distribuir nosso produto. Isso tem uma curva de maturação do banco em novos produtos.

Mantemos o foco, a nossa expertise no varejo automotivo, caminhões e automóveis, e abrindo outras frentes como, por exemplo, no consórcio, agora fizemos o consórcio JCB, o consórcio de ônibus Marcopolo, o consórcio Mercedes-Benz Automóveis. Aí você abre o consórcio Tribanco, que é um *white label*.

Então, você vê por canal como o banco já mudou. O banco antes era basicamente nas nossas vendas, e agora já é 40% fora de casa. Tem aí uma curva de maturação, que não foi afetada por não ter feito IPO, de forma alguma.

Aí temos a questão do digital, que começa já. Por exemplo, automóveis, nós vendíamos antes da pandemia nada digitalmente. Hoje, vendemos média de R\$70 milhões a R\$80 milhões acumulado no ano. Então, tem vários exemplos que vão ganhando escala.

Quer completar, Bruno, por favor?

Bruno Costa:

É exatamente isso. Estamos atacando em todas aquelas frentes que comentamos nas avenidas de crescimento. Algumas são mais diretas. Os produtos que já temos prontos de prateleira, que oferecemos dentro de casa, expandimos para outros balcões e eles acabam desenvolvendo mais rápido. Outros produtos, temos um passo de maturação que está acontecendo agora, mas que podemos colher frutos no horizonte, no curto e médio prazo. Essa é a nossa expectativa, as coisas estão seguindo de acordo com esse planejamento.

Líbano Barroso:

É o transformar para crescer. Cresce nas adjacências geográficas e de produtos, também diferenciados, e também começa a crescer e transformar para crescer em canais digitais.

Eduardo Rosman:

Está ótimo. Obrigado, Bruno, e obrigado, Líbano.

Antônio:

Boa tarde. Parabéns pelos resultados e por mais uma publicação. Só mais um *follow-up*, eu queria um pouco mais de cor sobre como está a competição. Sabemos que as linhas de *fees* têm ganhado alguma atenção, as linhas de consórcio têm ganhado uma atenção nos bancos, o *speech* tem sido mais voltado para o consórcio e com a capacidade de eles distribuírem. Só uma percepção de como vocês estão vendo na ponta a competitividade dos seus produtos nos mercados em que vocês estão atuando, e potencialmente mercados em que vocês querem expandir. Muito obrigado.

Líbano Barroso:

Obrigado, António. Esse nosso crescimento forte, falando de consórcio, veio no momento mais desafiador da indústria para o consórcio. Em teoria, muitos diziam o seguinte: o consórcio, com esse nível de taxa de juro baixo, não tem espaço para ele. E nós crescemos fortemente.

Então, em um momento em que a tendência é ter níveis de taxa básica de juros mais elevados, o consórcio se torna mais competitivo ainda. Então, veremos, sim, isso é uma tendência principalmente de alguns bancos, que vocês viram destacando o negócio de consórcio, e muito também vem do movimento que estamos fazendo.

Ao fazermos a nossa exposição ao mercado como um operador independente dos grandes bancos, é natural que haja um maior foco e uma maior competição nisso, o que é muito bom para nós. Quanto maior visibilidade e renovação do produto, estamos trabalhando muito o conceito dessa ressignificação do consórcio, principalmente para o público 30 anos ou menos, que não conviveu diretamente com o produto, ou tem notícia de o pai ter comprado, alguém da família. Agora, ele começa a ter uma visão de que o produto tem atributos muito atuais.

O produto é inclusivo. O cliente pode formar o seu próprio *score* de crédito, não precisa ter um *score* anterior. Ele tem atributos que trazem muito propósito. É uma economia compartilhada, é uma estrutura de *crowdfunding* com *gamification* e supervisionada por um ente que dá credibilidade, que é o Banco Central.

A combinação de tudo isso tem mostrado muito a força do produto, que tem aumentado, e acreditamos que tem muito espaço para crescer, principalmente quando usamos o conceito do digital mesmo.

Digital aí não é tecnologia, é forma de pensar. É entender a dor do cliente e resolver a dor dele, o problema. Vou dar dois exemplos rápidos aqui. Nós descobrimos que o taxista tem uma dificuldade de se planejar no longo prazo. E longo prazo para um taxista é 30 dias. Nós criamos o consórcio para o taxista, que paga semanalmente. Ele tem quatro sorteios por mês e, com isso, ele faz tudo pelo *smartphone*.

O Pontual, que é sensacional, o que é? O consórcio é tudo isso que eu falei, todos esses atributos. Nós provamos, inclusive, que ele é mais barato que o empréstimo em alguns momentos. Mas qual é o senão do consórcio? É a imprevisibilidade quando o cliente vai acessar o bem, que pode ser no primeiro mês, para o sorteio, mas pode ser o último. Ele pode dar o lance, mas pode não ter recursos.

Aí, como é que tira essa incerteza? Criamos um produto que, decorridos alguns meses, seis meses, tendo pagado um percentual, ele levanta a mão e pede, "eu quero o bem agora". E como nós fazemos isso? Através da combinação entre uma estrutura do banco e do consórcio.

E, como eu falei, desde o lançamento, já vendemos historicamente mais de R\$1,5 bilhão e não fomos copiados ainda. Provavelmente isso acontecerá, mas faz parte da vida. É a destruição criativa. Você tem que sair na frente, lançando novas proposições.

Então, estamos confiante, António. Mas é bom é bom que falem mais do produto no mercado. Acho que aí aumenta o *awareness* sem que invistamos tanto em *awareness*, em aquisição.

Bruno Costa:

Vale destacar que o mercado, o sistema de consórcios tem hoje 8 milhões de participantes. Então, tem bastante espaço. Quanto mais gente estiver conhecendo, mais gente estiver buscando o consórcio, melhor para o sistema como um todo. Tem espaço para todo mundo.

António:

Bom ponto. Obrigado.

Bruno Costa:

Deu o horário aqui. Se não tivermos mais perguntas, então, podemos encerrar.

Gil:

Não temos perguntas no webcast. Então, podemos encerrar.

Bruno Costa:

Agradecemos aqui a presença de todos. Tenham uma excelente semana. Muito obrigado.

Líbano Barroso:

Muito obrigado a todos. Continuamos firmes no nosso treinamento de mercado hein. Abraço.

“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”