



TELECONFERÊNCIA DE RESULTADOS
TERCEIRO TRIMESTRE DE 2020
13 DE NOVEMBRO DE 2020

Pedro Zemel:

Bom dia a todos. Sejam bem-vindos ao *webcast* da Centauro, onde discutiremos os resultados do 3T20. Aqui é o Pedro Zemel, CEO da Centauro, estou aqui com o José Salazar, nosso CFO e IRO, e com o Daniel Regensteiner, nosso Diretor de Tesouraria e de Relações com Investidores.

Vamos separar nossa apresentação em três partes. Primeiro, contar sobre a retomada de nossas operações. Depois, comentaremos sobre os resultados do trimestre e, por fim, seguiremos para o Q&A. As perguntas podem ser enviadas por esta plataforma de *webcast* e serão respondidas após a apresentação.

Vou iniciar no slide três da apresentação. Este trimestre, assim como o trimestre passado, começou de forma desafiadora e terminou de maneira bem melhor. Nossos indicadores financeiros e operacionais continuavam deprimidos no início do trimestre, com diversas lojas fechadas no início do tri, deixando a nossa operação de *omnichannel* incompleta.

Além disso, as experiências nas lojas já reabertas sofreram limitações e os horários de funcionamento dos shoppings ainda estavam com restrições. Ao longo do trimestre, conforme mais lojas puderam ser reabertas e todas as modalidades *omnichannel* foram reativadas, observamos uma rápida recuperação em nossas operações.

Nossos indicadores evoluíram a cada semana, de forma que, a partir de agosto, já voltamos a apresentar EBITDA positivo e, em setembro, nossa margem bruta foi de 47,3%. Em outubro, crescemos a receita da Companhia em 18% contra outubro de 2019.

Podemos passar agora para o slide quatro. Conseguimos manter o crescimento do canal digital em três dígitos. A reabertura de lojas nos permitiu voltar a oferecer uma experiência superior, com a reativação de todas as modalidades *omnichannel*. Nosso NPS retornando aos níveis pré-pandemia mostra que nossos clientes percebem e valorizam esse nível de serviço.

Além disso, após um período de contenção de CAPEX para preservar caixa, voltamos a acelerar nossos investimentos. Expandimos nosso time de tecnologia e retomamos nosso plano de expansão de lojas G5 com a reforma de outras seis lojas e a inauguração de uma nova loja G5 na Avenida Paulista. Com mais de 2.000 metros quadrados, esse será um espaço para integrar a comunidade e promover o esporte. Agora em novembro, também demos um passo para concluir essa transação com a Nike do Brasil, com a aprovação junto ao CADE.

Os resultados do 3T, que o Salazar vai apresentar na sequência, superaram nossas projeções para esse período de crise, graças à total dedicação de nosso time. Passo agora a palavra ao Salazar.

José Salazar:

Obrigado, Pedro. Bom dia a todos. Podemos seguir para o slide cinco da apresentação. Neste trimestre e no ano anterior, tivemos alguns efeitos não-recorrentes tanto positivos quanto negativos. Em nosso release, apresentamos uma tabela explicando todos esses efeitos. Todas as explicações que vamos

fazer nos próximos slides se referem aos resultados ajustados por esses efeitos não-recorrentes, também excluindo os efeitos do IFRS 16.

Iniciamos o trimestre com parte das lojas da Companhia ainda fechadas. Com isso, a nossa receita líquida consolidada reduziu 8,4% no trimestre e 22,4% no acumulado dos nove meses. A receita de lojas teve queda de 30,7% no trimestre e de 41,9% no acumulado, o que é explicado principalmente pelas lojas que estavam fechadas devido à COVID no início do trimestre, pela experimentação limitada de produtos nas lojas reabertas e pelo horário de funcionamento dos shoppings reduzido.

Quando analisamos o desempenho das lojas no conceito *same-store sales*, considerando apenas as lojas abertas, a queda foi de 25,6% no trimestre. Porém, esse valor já representa uma recuperação de 26,2 p.p. quando comparados ao 2T. Continuamos observando uma recuperação e as lojas físicas, ainda com redução no horário de funcionamento, atingiram *same-store sales* de 1,5% em outubro.

A plataforma digital continuou crescendo, apresentando um aumento de 104,9% na receita líquida do trimestre e de 120,3% no GMV. A participação crescente do nosso aplicativo e a reativação de todas as modalidades *omnichannel*, graças à reabertura das lojas físicas, contribuíram para esse crescimento.

Seguimos agora ao slide seis para falar sobre lucro bruto e margem bruta. Reportamos um lucro bruto de R\$247,9 milhões no trimestre e de R\$577,8 milhões no acumulado de nove meses, uma retração de 19,2% e 31,9%, respectivamente.

A margem bruta atingiu 43,6% no trimestre e 44% no acumulado do ano, o que é explicado pelo aumento de *mark-down* necessário para regular a idade do nosso estoque e para adequar os nossos preços aos níveis de mercado que apresentaram estoques ainda elevados.

Conseguimos normalizar nossos níveis de estoque e, ao longo do trimestre, podemos iniciar um movimento gradual de recuperação de nossa margem bruta, principalmente nas lojas físicas, o que resultou em uma recuperação de 8,8 p.p. comparada à margem de 34,9% do 2T. Nos últimos dois meses, continuamos esse movimento de recomposição de margem, o que nos permitiu atingir margem bruta de 47,3% em setembro e 49,3% em outubro, níveis já próximos da média histórica da Companhia.

Seguindo para o slide sete, temos nossas despesas operacionais. Houve um aumento nas despesas operacionais de 7,9% no trimestre e uma redução de 0,3% no acumulado do ano. No trimestre, com a retomada das atividades em loja, parte das ações de contenção de despesas realizadas no início da pandemia foram revertidas. Com isso, ainda observamos uma desalavancagem operacional nas lojas, já que a redução de custos fixos foi inferior à queda da receita. Além disso, as despesas variáveis atreladas principalmente à plataforma digital acompanharam o crescimento das vendas no canal.

Agora, no slide oito, temos o EBITDA ajustado de R\$1,4 milhão no trimestre e de R\$-78,3 milhões no acumulado do ano, com uma margem de 0,3% e -6%, respectivamente. Como explicado nos slides anteriores, a queda em relação ao ano anterior é explicada pelos impactos da pandemia, mas compensada pela recuperação que tivemos no final do trimestre.

Passando para o slide nove, temos nosso lucro líquido. Nosso lucro líquido do trimestre foi negativo em R\$15,2 milhões, ante R\$43,9 milhões positivos no ano passado. No acumulado, nosso resultado foi negativo em R\$94 milhões ante R\$87,2 milhões positivos em 2019. Apresentamos, na parte inferior do slide, um detalhamento da reconciliação do nosso lucro líquido no trimestre, partindo do EBITDA reportado.

Podemos passar agora para o slide 10. Mesmo com um EBITDA negativo, geramos caixa com as iniciativas tomadas para melhorar o capital de giro durante a pandemia. O fluxo de caixa operacional do trimestre foi positivo em R\$80 milhões e o fluxo de caixa de atividades de investimento foi negativo em R\$44,5 milhões, resultando em uma geração de caixa de R\$35,7 milhões.

Já o fluxo de caixa de financiamento foi positivo em R\$129 milhões, reflexo das iniciativas para reforçar o caixa para a pandemia e para eventuais transações. Assim, terminamos o trimestre com uma posição de caixa de R\$1,5 bilhão.

Podemos passar para o slide 11. Nosso CAPEX no trimestre foi de R\$44,5 milhões, um aumento de 5% em relação ao 3T19. O aumento dos nossos investimentos é explicado pela retomada dos projetos de reforma de lojas para o modelo G5, pelas novas contratações para reforçar o nosso time de tecnologia e pelas reformas da nova sede do Grupo SBF e da sede da Centauro.

No acumulado do ano, tivemos um aumento de 27,3%, explicado também pelos investimentos em tecnologias e obras G5 que fizemos no 1T20 e pelas reformas finalizadas no segundo semestre, quando aproveitamos o fechamento de lojas em razão da pandemia para concluir boa parte das reformas planejadas para o primeiro semestre de 2020.

Abrimos agora para perguntas que podem ser enviadas diretamente na plataforma de *webcast*. Muito obrigado pela participação no nosso *call*.

Alex Tanaka, Alpha Key (pergunta via *webcast*):

Bom dia a todos. Tenho duas perguntas. Um, poderiam detalhar mais sobre a expansão de lojas? Quantas lojas serão abertas por ano? Quantas reformas? A Companhia pensa em ter formatos menores?

Dois, Pedro, você poderia comentar como está o ambiente competitivo e se o estoque está mais saudável?

Pedro Zemel:

Obrigado pela pergunta, Alex. Nós não damos *guidance* sobre número de lojas que vamos abrir, mas o que podemos falar é que estamos bem mais seguros com relação ao ambiente de mercado e com relação aos resultados que vimos tendo já nos últimos meses. E voltamos a acelerar as discussões para abertura e reforma de loja com bastante gás. Então, estamos otimistas com a nossa possibilidade de transformar e expandir metros quadrados.

Nós abrimos a loja da Paulista e reformamos algumas lojas que também têm bastante impacto. Mais uma daquelas que reformamos de uma loja menor para uma loja bem maior, por exemplo, no shopping Del Rey, e estamos com um projeto no shopping Rio Sul, por exemplo. É um projeto em reforma já, com tapume e tudo. Então, estamos bastante empolgados com as nossas perspectivas.

Sobre o ambiente competitivo e o estoque, o estoque, sim, está mais saudável. Nós miramos sair dessa situação de venda atípica para um estoque saudável. Por isso que sacrificamos margem em trimestres anteriores. Estamos vendo que, a cada mês, a margem melhora e, a cada mês, o estoque volta para níveis tão saudáveis quanto pré-pandemia. Agora, temos bastante conforto de que o nosso estoque está em uma posição no agregado bastante saudável.

Sobre o ambiente competitivo, o mercado é muito competitivo, sempre foi e nós temos competidores

duros e competentes, e cada vez mais. Acho que o que cabe a nós aqui é trabalhar para satisfazer nosso cliente e merecer o negócio deles no esporte. Então, o mercado segue bastante competitivo.

Mas, entendendo que essa pergunta está atrelada a preços, nós entendemos que, à medida que as novas coleções chegam e os planejamentos começam a casar com o que efetivamente está acontecendo de venda, vemos as margens normalizando. No nosso caso, essa curva fechou bastante no 3T e segue fechando, de modo que esperamos que, em um período não muito distante, voltemos a margens normais.

Obrigado pela pergunta, Alex.

Gabriel Simões, Itaú BBA (pergunta via webcast):

Durante o processo de IPO, vocês discutiram várias iniciativas para reduzir o *gap* de margem entre os canais online e físico. Como estão caminhando essas iniciativas e como estão enxergando isso para 2021?

Pedro Zemel:

Obrigado pela pergunta, Gabriel. A principal mensagem aqui é que nós enxergamos as coisas mais misturadas. Nós separamos para explicar e dar clareza, mas a verdade é que a jornada do consumidor é fluida entre o digital e o físico. O que discutimos sempre quando apresentamos os dados é onde é o último clique, ou o último evento, ou onde ocorreu a transação.

Mas a verdade é que, para uma transação acontecer em uma loja, tem um investimento em digital importante que precisa ser feito e, para uma transação acontecer no digital, muitas vezes, a loja é superimportante, como vemos quando abrimos lojas em cidades novas e o impacto que isso tem no digital.

Considerando isso, a nossa visão é integrada e buscamos a rentabilidade da Companhia. Apesar de haver características por conta de *mix* e mercado competitivo de diferentes margem bruta entre os canais, na última linha, o que perseguimos é uma margem integrada, e continuamos bastante empenhados em sermos eficientes no que estamos construindo, no que sabemos fazer e no *hand-in-hand* do dia a dia, ao passo que estamos cada vez mais dispostos a investir para construir o novo.

Gabriel Simões, Itaú BBA (pergunta via webcast):

Com a recente aprovação do CADE da aquisição da operação da Nike, vocês poderiam dar um pouco mais de cor sobre o que esperam com os próximos passos? Além disso, dada a variação do câmbio no período, gostaria de saber se vocês já têm algum *update* em face ao valor da aquisição.

Pedro Zemel:

Gabriel, obrigado de novo pela pergunta. O que falta aqui é organizar o *closing*. Estamos finalizando as nossas discussões para poder comunicar ao mercado. Acho que é melhor comunicarmos todos os detalhes quando os tivermos. Mas o próximo passo é organizar o fechamento da transação.

A grande condição precedente que faltava era realmente a aprovação do CADE e, felizmente, ela ocorreu agora no mês de novembro. Tão logo tenhamos todos os detalhes, informaremos de maneira ampla e irrestrita. Obrigado pela pergunta.

Felipe, HSBC (pergunta via webcast):

Sobre o *deal* com a Nike, podem passar um cronograma de integração das operações? Algum desafio que vale destacar para nós que já está mapeado?

Pedro Zemel:

Trabalhamos ao longo deste ano e, como o processo de aprovação demorou mais do que o antecipado, tivemos bastante tempo para nos organizar para as integrações das operações. Contamos com o apoio de consultoria estratégica e com um time interno bastante dedicado e empenhado, para que pensássemos em cada detalhe, tanto do ponto de vista de garantir que as coisas funcionem quanto do ponto de vista de captura de valor.

Apesar de entender que toda integração traz seus desafios, estamos bastante confortáveis de que temos um ótimo plano. E o fato de que as empresas seguem os seus rumos separadas, Nike, Centauro e as eventuais unidades de negócio que tenhamos, entendemos que elas devem funcionar de maneira independente, o que reduz bastante o esforço de integração. A integração é muito mais em um elemento de *back* para garantir que, do ponto de vista de *supply chain* e tecnologia, as coisas funcionem de maneira integrada.

O maior canal de valor aqui, para o qual temos que ficar bastante atentos e onde apostamos muitas das nossas fichas, é a nossa capacidade de desenvolver o canal de *nike.com*, usufruindo da infraestrutura operacional da Centauro. E estamos com bastante esforço aqui para garantir que essa operação digital se desenvolva e possa aproveitar as sinergias de um para o outro. Acho que esse é um ponto bastante importante para nós.

Pedro Hokama, Turim (pergunta via webcast):

M&A continua no radar?

Pedro Zemel:

Pedro, obrigado pela pergunta. Nós analisamos todas as oportunidades no mercado. Entendemos que queremos construir um ecossistema de esporte e cada vez mais vamos falar sobre isso. A construção desse ecossistema envolve um esforço de atacar diferentes pedaços dele e de inovação.

Nós consideramos fazer isso da maneira que for mais relevante e mais interessante para a Companhia. Isso pode ser através de inovação e é claro que avaliamos eventuais movimentos inorgânicos que fizerem sentido. O grande movimento inorgânico deste momento é o de Nike e estamos concentrados nisso. Obrigado pela pergunta.

Eric, Eleven (pergunta via webcast):

Bom dia a todos. Poderiam comentar um pouco sobre o avanço do projeto do RFID?

José Salazar:

Eric, obrigado pela pergunta. O projeto do RFID que nós contratamos tem três fases. A primeira fase é a contagem de estoque, a segunda fase é a ferramenta de busca na loja e a terceira fase é a ferramenta de recebimento na loja. A primeira fase, de contagem de estoque na loja, está completamente

implementada em todas as lojas da Centauro; é a aquela palavra bonita, 'rolloutada' para todas as empresas e já faz parte da rotina da Companhia.

Neste momento, estamos fazendo o *rollout* da segunda fase, que é a busca na loja. Nós acreditamos que isso estará finalizado até o final do ano. E aí entraremos na última fase, que é o recebimento, ou seja, o caminhão chegar e nós fazermos o recebimento com RFID.

Nós acreditamos que, até o final do 1T, essa terceira fase estará toda 'rolloutada' e essa primeira fase do projeto – com essas três ferramentas, de contagem de estoque, busca de mercadoria em loja e recebimento – estará concluída.

Nós vamos começar a medir os resultados de uma maneira mais estruturada, porque aí todas as lojas estarão operando *full* essa fase do RFID, para aí decidirmos os próximos passos do projeto. Então, até o 1T21, estaremos com a primeira fase do projeto RFID, com essas três ferramentas, completamente operacional em todas as lojas da Centauro.

Lucas Ribeiro, Saga Capital (pergunta via *webcast*):

Bom dia. Gostaria de fazer duas perguntas. Dá para imaginar que o e-commerce seguirá nesse ritmo, com retorno à normalidade para lojas físicas que vocês fizeram reabertura a partir de outubro? A pandemia pode ter afetado em algum grau a percepção da Companhia acerca do grau de penetração de lojas e shoppings dentro do plano de expansão para os próximos anos? Obrigado.

Pedro Zemel:

Nós temos todas as lojas abertas desde setembro. Entre março e agosto, tivemos pelo menos uma parte ou a totalidade das nossas lojas fechadas e, desde setembro, todas elas estão abertas; claro, com exceção das que estão reformando e eventos pontuais. Nós vemos o e-commerce reagindo de maneira bastante importante, com um crescimento bastante relevante.

Nós temos uma característica que, no momento em que as lojas fecharam, nos atrapalhou, mas, agora que as lojas estão abertas, nos ajuda, que é a integração entre os canais. Nós não pensamos de maneira segregada entre e-commerce e loja física. Nós pensamos de maneira conjunta. Então, as nossas lojas abertas são um impulsionador do e-commerce e o nosso e-commerce funcionando é um impulsionador das nossas lojas.

Na medida em que as lojas voltam a operar, *Click & Collect* e *Ship from Store* voltam a operar em maior escala. Isso é um fator impulsionador para o e-commerce e para nível de serviço. Nós voltamos a apresentar NPS e satisfação de consumidores no ritmo pré-pandemia e, durante os meses de crise, esse não foi o caso. Então, seguimos vendo números bastante positivos no final do trimestre, mesmo com todas as lojas abertas, com relação ao crescimento do e-commerce.

Sobre a nossa percepção de penetração de loja dentro do plano de expansão, primeiro, nós seguimos bastante confiantes de que o caminho para a Companhia é um caminho de expansão nos dois canais. Então, nós seguimos bastante confiantes e trabalhando duro para continuar abrindo e reformando lojas.

Nós entendemos que shopping, no Brasil, é um destino de entretenimento e de experiência. Os nossos parceiros de shopping fazem um ótimo trabalho para construir um ambiente assim e continuamos bastante confiantes de que esse será um destino muito relevante para a audiência que frequenta lojas e, portanto, para a Centauro.

Dito isso, nós abrimos uma loja em um lugar icônico na Avenida Paulista com a Rua Pamplona, criando um centro de experiência de esporte, e isso é muito alinhado com o que queremos construir, de ser o destino para o esporte, de ser um lugar que realmente conecta as pessoas em um outro nível de profundidade na relação delas com o esporte. Não descartamos fazer mais inversões em rua, mas não porque temos alguma preocupação com shopping, e sim porque essa é uma oportunidade adicional.

Obrigado pela pergunta, Lucas.

Marcelo, Perfin (pergunta via webcast):

Existem mais lojas em análise para fechamento? Sobre Nike, o que pode falar de *timeline* da integração dos times e ativos?

Pedro Zemel:

Marcelo, nós fazemos uma análise de portfólio frequentemente, tentando ver como as lojas estão performando e como projetamos, mas honestamente o nível de tração para fechamento de lojas é superbaixo e raro. Mas é evidente que, às vezes, tem lojas que ficam sem perspectiva e nós eventualmente fechamos. Mas não, não vemos um volume importante aqui.

Sobre a Nike, acho que respondi anteriormente. Nós trabalhamos duro na integração e, tão logo tenhamos a *timeline* em detalhes, dividiremos com todo o mercado.

Damien, Mar (24:44) (pergunta via webcast):

Bom dia, Pedro. Poderia comentar um pouco sobre a saúde do *supply chain* global? Há algum impacto remanescente da desorganização da cadeia? Como estão vendo a questão do câmbio para os novos estoques.

Pedro Zemel:

Obrigado pela pergunta, Damien. Acho que é inegável que teve uma desorganização globalmente, porque tiveram tanto fechamento de fábricas quanto descasamento entre produção e demanda. Por outro lado, também é inegável que a depressão de demanda e de vendas que tivemos nos trimestres anteriores resolveu uma parte do problema e que temos parceiros muito estruturados e muito organizados do outro lado.

O nosso ativo Centauro trabalha com parceiros bastante grandes, como as marcas esportivas globais e mesmo as nacionais, que são muito estruturadas para reagir a isso. Então, quando olhamos de uma maneira mais ampla, eu entendo que esses grupos são mais bem organizados para reagir a esse desbalanceamento e reorganizar rápido.

Então, acho que a resposta é sim, teve alguma desorganização, mas entendemos que ela está sendo rebalanceada e estamos vendo isso nos números de crescimento que estamos tendo. Mas, em alguns pontos específicos, sem dúvida vai resultar em alguma falta ou sobra.

Sobre a questão do câmbio para os novos estoques, uma parte da produção das marcas é importada. Elas fizeram um trabalho grande de nacionalizar uma parte da produção e também tem bastantes marcas nacionais. Então, não é a primeira vez que a Centauro e o Brasil sofrem um choque de câmbio, e nunca

vimos isso machucando os indicadores financeiros da Companhia.

As marcas estão avaliando. Eventualmente, por um aumento de custo, elas precisam aumentar preço no que é a produção global. Mas, novamente, já vivemos isso muitas vezes na história da Centauro e nunca teve um impacto relevante para o resultado da Companhia. Então, estamos acompanhando e reagindo, mas não há nada que preocupe especialmente.

Thiago, SPX (pergunta via *webcast*):

Bom dia, Pedro, Salazar e Daniel. Tudo bem? Vocês poderiam comentar a performance de vendas e margens por segmentos: esportes coletivos, futebol?

Pedro Zemel:

Obrigado pela pergunta, Thiago. O que temos visto ainda é futebol com mais dificuldade. O futebol pelo menos voltou a ser jogado na televisão, mas ainda são esportes que estão tendo menos frequência de participação, quer dizer, temos menos gente jogando futebol, por ser um esporte coletivo e de contato, em função da pandemia. Essa é uma categoria que ainda sofre mais.

Mas as outras estão indo muito bem. Então, acho que a única que ainda sofre um pouco é futebol. Tem menos gente jogando futebol como um esporte, mas as outras estão performando de maneira bastante boa. Nós vemos o casual e roupa indo bem; acho que tem mais gente se vestindo de maneira casual. E as modalidades de corrida também estão voltando a um ritmo de crescimento bastante bom. Acho que o único ponto aqui ainda de atenção é o futebol e teremos que viver com isso por um pouco mais de tempo.

Mariana, AZ Quest (pergunta via *webcast*):

Qual a expectativa da Companhia para a Black Friday? Isso deve crescer em linha com o mercado ou tem a oportunidade de ser mais?

Pedro Zemel:

Obrigado pela pergunta. Não consigo cravar uma resposta sem dar um *guidance*. Nós nos preparamos e trabalhamos muito duro para essa Black Friday, desde investimentos em infraestrutura, e vimos fazendo um investimento bastante importante ao longo deste ano em tecnologia, construção de equipe, infraestrutura e produtizar a tecnologia. Temos um trabalho muito interessante sendo feito aqui, que se reflete também na nossa capacidade de ter uma boa Black Friday, assim como o time comercial do e-commerce e do digital, que vem trabalhando muito duro.

Então, estamos preparados e bastante otimistas para o evento, com uma expectativa bastante positiva, mas não consigo cravar um número. A nossa ambição sempre é, como companhia, crescer mais que o mercado. Nós entendemos que tem muita oportunidade no mercado de esportes e que estamos bem posicionados para ter um crescimento superior à média do mercado e é isso que ambicionamos.

Mas agora, temos que abaixar a cabeça e trabalhar. É um momento superimportante para o varejo. É minha oitava Black Friday e Natal na Centauro. Para quem gosta de varejo, essa é a hora mais gostosa, então estamos empolgados, animados e preparados para o evento.

Thiago Bortoluci, Goldman Sachs (pergunta via webcast):

Bom dia. Vocês comentaram no release que estão retomando os investimentos em loja. O que teremos para 2021? A pandemia poderia reduzir estruturalmente o CAPEX médio por loja?

Pedro Zemel:

Thiago, obrigado pela pergunta. Para 2021, o que podemos esperar é nós retomando o ritmo em que estivemos desde que fizemos IPO de abertura e de reforma. Nós estamos acelerando os projetos para que possamos abrir e reformar lojas, porque esse é um ótimo investimento e superimportante para a construção da nossa estratégia, inclusive de digital.

Não vejo nenhuma relação direta entre a pandemia e os custos de CAPEX de loja. Acho que tem um movimento misto, sendo sincero, um movimento de aumento no custo, por conta de custo de matéria-prima, de USD, etc., ao mesmo tempo que nosso time trabalha duro para compensar isso com projetos. Então, temos projetos de reforma pensados agora. É uma coisa em que trabalhamos há algum tempo.

Temos uma versão light do ponto de vista de materiais e da G5, que vai nos possibilitar fazer reforma em lojas com um potencial menor de venda, ainda tendo um retorno bastante bom. Então, nós trabalhamos nisso e, a partir de 2021, começaremos a ver essa condição de fazermos projetos de reforma mais leves para eles caberem em lojas com menor venda.

Wagner, Quantitas (pergunta via webcast):

Considerando que, no início da pandemia, o NPS foi menor, melhorando após a reabertura das lojas, vocês podem comentar como foi a recorrência dos consumidores nas compras online? O índice ser pior no início afetou recorrência?

Pedro Zemel:

Obrigado pela pergunta, Wagner. A verdade é que não, por enquanto. Tiveram alguns fatores para a queda do NPS. A loja foi um, mas outro foi que, honestamente, tivemos uma sobrecarga no SAC, porque eu fiz uma mensuração errada do time, sem esperar que o digital crescesse aquele tanto naquele momento. E faltou mesmo nossa capacidade de responder.

Então, o nosso nível de serviço não caiu de maneira relevante. O que caiu foi a nossa capacidade de responder para clientes que tiveram problemas. Para ficar claro, não tiveram mais clientes com problemas, só que os clientes que tiveram problemas tiveram uma atenção aquém do que ambicionamos e do que eles merecem. Isso reflete diretamente no NPS. Isso também já foi corrigido, nós retomamos todos os nossos canais e fizemos um investimento bastante adequado para voltar a operação para o nível normal.

Então, não estamos vendo uma recorrência menor. Estamos vendo, inclusive, uma aquisição importante de clientes, recentemente tanto em loja quanto no site. Temos expandido nossa capacidade de identificar clientes em loja, com projetos para identificar os clientes que comprem e os que não comprem. No site, o maior jeito de eu apresentar um fato aqui é que temos 3 milhões de usuários ativos no nosso aplicativo. Isso é uma ordem de grandeza maior do que tínhamos no ano passado.

Estamos bastante otimistas. E até usando esse argumento para voltar na pergunta sobre a Black Friday, acho que esse também vai ser um ativo que teremos para podermos ter um Black Friday muito melhor

que o do ano passado. Temos uma base de clientes no aplicativo muito maior e que conhecemos muito mais.

Obrigado pela pergunta, Wagner.

Alex Tanaka, Alpha Key (pergunta via *webcast*):

Pedro, qual é a estratégia da Companhia sobre o *marketplace*? O que eu deveria pensar no sortimento desse canal, como a iniciativa de usar as lojas Centauro como *hub* para os *sellers*?

Pedro Zemel:

Obrigado pela pergunta. Quando pensamos no negócio da Centauro, ele deveria ser o destino para o esporte. Somos um *player* de nicho e, como tal, temos que fazer um trabalho excelente nesse nicho. E, para fazer esse trabalho e cumprir com as necessidades dos clientes de todos eles no esporte, o *marketplace* é uma estratégia relevante.

No *marketplace*, a lógica é invertida. Quer dizer, primeiro, pensamos no que o cliente precisa e construímos um sortimento para quem corre, joga futebol, caminha e para quem faz cada um dos esportes. Ao construir esse sortimento, queremos ter tudo: ter o caro, o barato, a novidade, e fazer uma curadoria mesmo de sortimento e de como apresentamos esse produto. Aí o *marketplace* é uma estratégia fundamental, porque não dá para investir em estoque de tudo, e ele vem crescendo mais até do que 1P. O *marketplace* já representa 15% aproximadamente do GMV do digital.

E temos, sim, uma percepção de que o nosso valor agregado para o *marketplace*, sendo nicho, competindo com o *marketplace* que tem um fluxo e uma audiência muito maior, é ser capaz de contextualizar aqueles clientes no esporte e criar os contornos para eles se destacarem naquele ambiente. Nós esperamos que um fabricante de um determinado esporte se sinta mais bem representado na Centauro do que em um lugar que tem tudo e estando do lado de uma série de categorias não relacionadas.

Nesse sentido, temos pensando, sim, em desenvolver estratégias de como entregar isso para esses *sellers*, que passam por Centauro Envios, que já está tomando um corpo razoável, com um percentual importante das vendas do *marketplace* usando os nossos contratos ou sendo até entregues pelos nossos caminhões, e também pensando em como usamos as lojas para destacar esses *sellers*. Então, acho que a direção é exatamente a que você indicou.

André Reis, MFS (pergunta via *webcast*):

Alguma previsão para a renovação do incentivo fiscal?

José Salazar:

Na verdade, este ano foi um ano, digamos, um pouco confuso para todo mundo, para o setor público e o setor privado, em função da pandemia. Não entramos em contato com o governo do estado de Minas para discutir esse assunto. Eles também estavam com uma agenda um pouco diferente nesse momento. O incentivo, do jeito que está regulado, vai até dezembro de 2022.

Nós continuamos com a nossa tese de que o estado de Minas precisa do incentivo fiscal, principalmente no caso de não existir uma reforma tributária, e que o ano de 2021 será o ano para começarmos a falar

sobre esse assunto com eles. Obrigado.

Felipe, HSBC (pergunta via *webcast*):

Como está o desempenho do online, via parceria B2W? Podem passar uma atualização do *marketplace* na Centauro? Agradeceria se pudessem passar uma cor dos principais KPIs.

Pedro Zemel:

Obrigado pela pergunta, Felipe. Nós estamos evoluindo bem a parceria com a B2W. Temos uma parceria dividida em duas partes. É uma parceria com um site híbrido, que é um site da Centauro dentro da Americanas, com algumas marcas *premium*, que tem um fluxo menor. E temos uma parceria de uma série de produtos e marcas que estão integrados ao catálogo, e esse vai bem.

Então, esse *marketplace out* representa um crescimento de volume importante, mas é a menor parte do volume do nosso digital. A maior parte, disparada, da nossa venda no digital vem do *centauro.com.br*. Mas entendemos que a parceria é supercomplementar e ótima. Inclusive, apostamos que esse modelo de *marketplace out* para determinadas categorias pode ser um modelo relevante para escoar volumes.

Ainda tem um grupo de perguntas aqui, mas elas estão ficando um pouco mais sortidas, e a nossa sugestão é que respondamos eventualmente por e-mail alguma que não tenhamos conseguido responder. Agradeço muito as perguntas e é ótimo poder ter um *call* com tantas perguntas boas. Obrigado a todo mundo que fez perguntas.

Vamos encerrar, então, neste momento, a sessão de perguntas e respostas, reforçando que se eventualmente tem alguma que tenha escapado, nós retornamos para vocês através do RI. Aliás, o time de RI segue à disposição para esclarecer outras dúvidas que possam surgir depois.

Agora, nessa reta final do ano, nosso foco e objetivo é continuar trabalhando duro para oferecer a melhor experiência durante os eventos de Black Friday e Natal.

Para encerrar, queria dizer que, graças à total dedicação do nosso time, nós fechamos o 3T com as operações da Centauro fortalecidas, de volta ao crescimento e rentabilidade, com a transação com a Nike para ser finalizada, com a aprovação do CADE, com uma forte posição de caixa, com geração de caixa nesses dois trimestres tão desafiadores, e com uma posição de caixa bastante sólida.

Estamos preparados para os passos adicionais, para construir o nosso ecossistema de esporte como o Grupo SBF. Aliás, a partir do próximo *call* de resultados, espero me apresentar como CEO do Grupo SBF, a *holding* que é dona de 100% da Centauro e, tão logo seja concluída, da Nike do Brasil. É o começo de uma nova fase e estamos muito empolgados com o potencial do que estamos construindo. É realmente só o começo.

Agradeço a todos pela participação e pelo interesse no Grupo SBF em mais um trimestre. Tenham todos um bom dia e até a próxima.

“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”