

Operadora:

Bom dia, e obrigada por aguardarem. Sejam bem vindos à teleconferência do Submarino S.A., para discussão dos resultados referentes ao 4T e 2005. Estão presentes hoje conosco os senhores: Flávio Benício Jansen, Presidente; Martín Escobari, Diretor Financeiro e de Relações com Investidores, e Vice-presidente de Novos Negócios.

Informamos que esse evento está sendo gravado, e que todos os participantes estarão apenas ouvindo a teleconferência durante a apresentação da companhia, e em seguida iniciaremos a sessão de perguntas e respostas, quando instruções adicionais serão fornecidas. Caso algum dos senhores necessite de alguma assistência durante a conferência, queiram, por favor, solicitar a ajuda de um operador, digitando *0.

O replay desse evento estará disponível logo após seu encerramento por um período de uma semana. Informamos, também, que veículos de imprensa entrem em contato com a Assessoria de Imprensa do Submarino para eventuais informações: RP1 – Tel. (11) 5501-4655 – Rosely Santiago.

Antes de prosseguir, gostaríamos de esclarecer que eventuais declarações que possam ser feitas durante essa teleconferência, relativas às perspectivas de negócios do Submarino, projeções e metas operacionais e financeiras, constituem-se em crenças e premissas da diretoria da companhia, bem como em informações atualmente disponíveis. Considerações futuras não são garantias de desempenho. Elas envolvem riscos, incertezas e premissas, pois se referem a eventos futuros e, portanto, dependem de circunstâncias que podem ou não ocorrer. Investidores devem compreender que condições econômicas gerais, condições da indústria e outros fatores operacionais, podem afetar o desempenho futuro do Submarino, e podem conduzir a resultados que diferem, materialmente, daqueles expressos em tais considerações futuras.

Agora, gostaríamos de passar a palavra ao Sr. Jansen, Presidente do Submarino, que dará início à apresentação. Por favor, Sr. Jansen, pode prosseguir.

Flávio Benício Jansen:

Obrigado, bom dia a todos. Obrigado pela presença nessa discussão dos nossos resultados de 2005, ano em que continuamos com crescimento sustentável e obtivemos um recorde de lucratividade.

Começamos em Destaques. As nossas receitas brutas cresceram 59% em 2005, atingindo R\$ 575 milhões no topo da nossa indicação para esse ano. O nosso crescimento foi resultado principalmente do crescimento da base de clientes ativos, 48% ano comparado com ano, e do crescimento de 8% do nosso ticket médio.

Nós também conseguimos aumentar o nosso *market share*, de acordo com o EBIT a nossa fatia de mercado cresceu de 21% para 23% em 2005. Não vimos,

também, mudança significativa no ambiente competitivo e acreditamos que o cenário competitivo será similar em 2006.

O nosso crescimento permitiu aumentar a lucratividade da empresa. O EBITDA foi de R\$ 44,6 milhões, o que corresponde a 10,6% de vendas líquidas, representando um crescimento de 68% comparado com o ano anterior. Se excluirmos as despesas associadas às necessidades de se operar dois depósitos adicionais durante o 4T05, o nosso EBITDA teria sido de R\$ 46,3 milhões, em linha com o guia para o ano.

As margens de EBITDA do Submarino são melhores que as de empresas internacionais de *e-commerce*, e que da maioria dos varejistas tradicionais brasileiros. O lucro líquido foi recorde, atingindo R\$ 18,7 milhões, representando 192% de crescimento ano contra ano e equivalente a 4,5% de vendas líquidas.

Se excluirmos as despesas de R\$ 14,4 milhões com a nossa abertura de capital, o nosso lucro líquido teria sido de R\$ 29,9 milhões, equivalente a 7,1% de vendas líquidas.

Iniciamos a realocação para o nosso novo centro de distribuição, antes do que havíamos planejado e anunciado ao mercado. Inicialmente, prevíamos estar operando o novo centro de distribuição somente na segunda metade de 2006, mas fomos capazes de antecipar a mudança parra esse 1T. O novo centro de distribuição tem 5,1x mais capacidade cúbica, o que permitirá sustentar o nosso crescimento e gerenciar a sazonalidade com melhor produtividade.

Em relação aos novos negócios, estamos contentes com a integração com a Ingresso.com, que está acontecendo de forma suave. Estamos também muito animados com as iniciativas do mercado de viagens. No 4T05, como anunciamos, compramos a TravelWeb, uma agência de viagens virtual, e entramos no mercado estimado em R\$ 20 bilhões por ano.

Hoje, estaremos anunciando parcerias importantes em tecnologia, conteúdo e distribuição no setor de viagens.

Finalmente, devido a tendências de mercado, estamos aumentando nossa indicação de receita bruta de 2006, para R\$ 833 milhões a R\$ 870 milhões. Esta receita não inclui o faturamento dos novos negócios, que estaremos informando separadamente.

Na próxima página, temos o novo centro de distribuição. Como falei, já iniciamos a mudança para esse novo depósito antes do programado; a capacidade de depósito é bem maior, 5,1x a capacidade cúbica atual, e também temos uma quantidade maior de docas de entrada, o que permitirá incrementos na integração com fornecedores.

Planejamos implementar durante 2006 a automação parcial de nosso *picking* e *packing* neste novo centro de distribuição. Neste momento, estamos na fase final de seleção do parceiro de automação. Nós buscaremos ser bem criteriosos com a escolha da automação para obter retorno rápido no investimento.

Só para atualizar, ao final de janeiro nós esvaziamos os dois depósitos temporários que havíamos operado no Natal, e vamos mudar a nossa logística completa para o novo depósito até o início de março.

O nosso escritório também mudará para o novo centro de distribuição, com previsão para o mês de junho. Nós estaremos construindo a área que comportará os escritórios em uma área lateral do novo centro de distribuição.

Gostaríamos já de convidar investidores e analistas para um *tour* pelo novo centro de distribuição tão logo completemos a mudança da logística, provavelmente ao final de março. Aqueles que já conhecem o nosso centro de distribuição atual poderão comprovar que é um marco para a companhia. Nosso novo depósito permitirá continuarmos reduzindo custo de *fulfillment* com um ciclo de crescimento nos próximos 5 anos, melhorar a gerência de capital de giro e melhorar a qualidade de serviços.

Em janeiro, agora na próxima página, nós lançamos uma nova área personalizada, chamada 'Meu Submarino', e também novas funcionalidades de listas de presentes. O 'Meu Submarino' utiliza informações obtidas a partir dos pedidos de clientes, sua navegação, e em buscas realizadas, para oferecer sugestões personalizadas. As sugestões são baseadas em associação de produtos, quem comprou isso também comprou aquilo, e *clusters*, ou seja, perfis parecidos que agrupam pessoas, e perguntando ao cliente, de forma simples, o que eles gostariam de ver na sua loja.

O 'Meu Submarino' é o resultado de se ouvir as solicitações de clientes, e baseados nessa informação nós vemos uma grande oportunidade para oferecer ofertas efetivamente personalizadas. Além do 'Meu Submarino', o cliente também tem acesso a uma área chamada 'Lista de Presentes', que oferece personalização. Nesta área cada cliente pode criar sua lista personalizada de presentes para indicar presentes que gostaria de ganhar, produtos que gostaria de presentear para terceiros e, finalmente, uma lista de produtos que ele teria interesse em adquirir.

Nós acreditamos que a personalização melhorará a experiência do cliente no Submarino, e permitirá o aumento tanto da fidelidade quanto da frequência de compras. Além disso, é uma forma eficaz do Submarino de se diferenciar dos concorrentes.

Outra iniciativa que fizemos para diferenciar o Submarino foi a aquisição da empresa Ingresso.com, uma empresa que efetua a venda de bilhetes para cinema, teatro, e shows. Nós iniciamos *cross-selling* de produtos entre a base de clientes do Submarino e Ingresso.com, e acreditamos que tem uma grande oportunidade de venda cruzada, pois 50% dos clientes da Ingresso.com não são clientes Submarino, e 85% dos clientes do Submarino não são clientes da Ingresso.com.

As equipes de marketing do Submarino e da Ingresso.com já estão trabalhando em conjunto para explorar essas oportunidades e já iniciamos a mudança de pessoas-chave da Ingresso.com, do Rio para São Paulo.

Nós planejamos lançar o novo site da Ingresso.com com mais conteúdo e melhores funcionalidades até o final de março.

Como fazemos todos os anos, aqui na próxima página, nós aumentamos o número de categorias em 2005. O nosso modelo de negócios permite que essas novas categorias atinjam rapidamente a lucratividade. Apenas como exemplo, perfumes, que lançamos em julho de 2005, atingiu *breakeven* em apenas duas semanas. Perfumes, instrumentos musicais, e eletro-portáteis, são categorias com margens mais altas que a média da companhia.

Continuamos também aumentando o número de parceiros em nosso serviço corporativo; exemplos dessa ampliação foi a parceria com a MTV, através da MTV Store, e o início da operação da Loja Gradiente, um dos líderes na fabricação de eletrônicos no Brasil.

Além disso, no 4T, fizemos duas aquisições, a Ingresso.com e a TravelWeb. A Ingresso.com, como falamos, está bem em linha com a nossa estratégia de buscar diferenciação. TravelWeb foi o primeiro passo para entrar no mercado de viagens.

Eu pediria agora ao Martín para falar um pouco mais sobre o acordo que fechamos recentemente nessa área.

Martín Escobari:

Bom dia. Conforme anunciado previamente, nós compramos a TravelWeb no último trimestre do ano passado por R\$ 2,2 milhões. Com a TravelWeb ganhamos um time experiente de 37 pessoas, um relacionamento com fornecedores de serviços de viagens de longa data, e uma estrutura básica para atendimento ao cliente. Estamos animados com as perspectivas do setor de viagens. O setor de viagens é um setor grande, de aproximadamente R\$ 20 bilhões, que deverá crescer significativamente mais rápido do PIB brasileiro na medida em que o aumento da renda base da classe média leva-os a consumir mais produtos de turismo.

A venda de viagens on-line tem perspectivas ainda melhor; já nos EUA a *X-Force Research* estima que, hoje, 25% de todos os serviços de turismo já são comprados pela internet. Para você ter um marco de referência, quando olhamos as mercadorias em geral, essa participação é somente 7%, ou seja, a categoria de turismo é uma categoria que combina muito bem com o setor de on-line.

Estamos no meio de negociações de tecnologia, conteúdo, e com fornecedores, para poder lançar o Submarino Viagens ainda na metade desse ano. Hoje anunciamos três parcerias significativas. Na seguinte página, falaremos os destaques delas.

Na sexta-feira, assinamos um contrato de cinco anos com Amadeus, que é um distribuidor global de inventário de turismo. Conforme essa parceria, a Amadeus concordou em pagar a Submarino Viagens uma quantia inicial de

aproximadamente US\$ 1 milhão, mas se comprometeu a pagar em tecnologia um adicional de US\$ 700 mil, além de uma comissão por cada reserva feita no sistema Amadeus.

Acreditamos que a Amadeus combina uma presença mundial, acesso a um inventário globalmente, com uma forte presença local que nos permitirá customizar o sistema Amadeus para as peculiaridades do mercado brasileiro.

Um fator chave do sucesso do Submarino Viagens será a nossa habilidade de ter o maior sortimento, que é uma estratégia que já fazemos em todas as categorias de produtos, que traremos agora para essa categoria de serviço. Uma parceria importante que estamos anunciando hoje é uma parceria de conteúdo que fizemos com a subsidiária Travelocity, uma das maiores empresas globais de vendas de pacotes turísticos pela internet.

Mediante a parceria assinada com a divisão da Travelocity chamada WorldChoiceTravel, no momento que lançarmos o Submarino Viagens teremos acesso a um inventário proprietário desses 55 mil hotéis da WorldChoiceTravel, incluindo 19 mil daqueles que têm tarifas promocionais exclusivas da Travelocity, que passarão a ser oferecidas também para o Submarino.

Finalmente, anunciamos hoje o contrato assinado durante o final de semana com o Yahoo!. Uma estratégia que seguiremos no setor de viagens é fazer parcerias estratégicas com vários portais para operar seus canais de viagem. Na sexta-feira assinamos com Yahoo! Brasil, que é um portal e uma ferramenta de busca muito popular no Brasil, e já tínhamos assinado um contrato similar com a Microsoft Networks durante o ano passado.

Acreditamos que estamos construindo a infra-estrutura e os contratos básicos necessários, e estamos animados com as perspectivas desse setor.

Vou falar um pouco, agora, dos números de 2005. Na página seguinte, conforme já adiantado pelo Jansen, nós experimentamos um crescimento significativo em nossas vendas, de 59% no ano contra ano e de 51% trimestre contra trimestre.

Os motores do crescimento nesse trimestre e no ano como um todo foram, principalmente, o aumento da nossa base de clientes, derivado do fato de que mais e mais os internautas brasileiros estão confortáveis comprando pela internet. Nossa base ativa de clientes chegou a 1,4 milhões no final de 2005, o que representou um crescimento de 48% comparado a 2004.

O nosso ticket médio continua aumentando, foi R\$ 222 no trimestre e R\$ 218 no ano, que representa um crescimento de 8%. O crescimento do ticket médio é surpreendente, pelo menos para nós, no sentido que, durante o ano de 2005, tivemos uma valorização do real significativa.

O real começou, num tipo de câmbio, R\$ 2,70 x US\$ 1,00 e terminou o ano em mais ou menos em R\$ 2,30; uma apreciação de 15%. Se assumirmos que aproximadamente 30% de nossas vendas são indiretamente dolarizadas, por terem *input* dolarizado, apesar de a gente não ter obrigações em dólar, isso

significaria que o impacto no ticket médio seria aproximadamente de 5%, ou seja, desconsiderando o efeito da valorização do real, o ticket médio teria crescido 13%, que é muito acima de nossa expectativa.

Falando um pouco dos custos. Durante o ano de 2005 nós vimos uma melhoria no lucro bruto, a melhoria do lucro bruto foi de 27,3% em 2004 para 27,8% em 2005. A melhoria de lucro bruto reflete a combinação de dois fatores, primeiro um aumento na participação de eletrônicos, a qual deprime o lucro bruto, combinado com melhorias na maioria das categorias, e nosso poder de barganha, que ajudou a melhoria do lucro bruto; o efeito do líquido foi uma melhoria importante ano contra ano, em linha com as nossas expectativas.

Falando agora um pouco sobre os outros custos. Os custos variáveis de vendas não tiveram uma melhora significativa por dois fatores, que nós já adiantamos no *conference call* do 3T, que foi o aumento de nosso gasto em marketing, que, no ano, foi de 3,1% das receitas líquidas, comparado com o 2,7% do ano anterior. Esse aumento se pagou com um investimento que criou valor para a companhia, porém, acreditamos que temos uma enorme oportunidade de melhorar a produtividade do investimento adicional em marketing off-line.

Um outro efeito foi o efeito, já discutido pelo Jansen, que foram os custos extraordinários, de uma vez, de alugar depósitos temporários durante o último trimestre de 2005, que teve um impacto de aproximadamente R\$ 1,7 milhões.

Os custos gerais e administrativos tiveram desempenho muito positivo, como porcentagem da receita líquida, caíram de 2,8% em 2004 para 1,5% em 2005. São faixas de custo já muito baixas, que refletem, principalmente, o fato que nossas vendas conseguem crescer sem um aumento significativo em nossos gastos gerais e administrativos.

O que isso significa para a nossa margem de EBITDA? Fechamos o ano com uma margem de 10,6%, na próxima página, excluindo os efeitos do aluguel de depósitos temporários no 4T, teria sido 11%, no trimestre a diferença é ainda mais marcante, no trimestre atingimos uma margem de EBITDA de 11,7%, excluindo aquele fator seria 12,9%; o qual confirma o que vimos prometendo para o mercado, nas nossas projeções, de que nosso modelo de negócio nos permite crescer tendo um crescimento diferenciado em nossa lucratividade, devido à alavancagem operacional de nosso modelo.

Comentando um pouco sobre o nosso balanço. Talvez uma das coisas mais importantes de 2005, que foi o efeito da oferta pública de valores, e a crescente lucratividade, o fortalecimento do nosso balanço. Se olharmos caixa mais disponibilidade, o valor teve um aumento importante ano contra ano, foi de R\$ 40 milhões no final de 2004, para R\$ 254 milhões no final de 2005. Temos hoje um balanço forte, não temos dívida, e um balanço apropriado para uma empresa em alto crescimento, com as oportunidades que vemos na nossa frente.

Gestão de capital de giro. Como vocês sabem, o capital de giro tem flutuações trimestrais, e é muito difícil avaliar o capital de giro olhando simplesmente a foto do final de cada trimestre. Porém, se olharmos as mudanças ano contra ano,

temos, por um lado, uma melhora significativa nos dias de contas a pagar, que foram de 70 dias, no final de 2004, para 87 dias no final de 2005, que compensaram uma deterioração nos nossos dias de contas a receber, de 87 para 99 dias, principalmente por mudanças do *mix*, e uma piora nos dias de inventário, que em parte está relacionada ao fato que tivemos que operar em mais de um depósito.

Finalmente, gostaríamos de falar um pouco de 2006. Estamos reiterando e revisando o *guidance* da companhia, conforme feito no ano passado, nós estamos fazendo o *guidance* anual, estamos mais otimistas na venda bruta, acreditamos que nossa venda será entre R\$ 833 milhões e R\$ 870 milhões, excluindo os novos negócios. Tivemos um debate interno sobre se deveríamos incluir novos negócios dentro do *guidance*, porém, os novos negócios, que hoje são três, que é a Ingresso.com, a Submarino Viagem, e a operação de cartão de crédito, que será lançada em algum momento nesse ano, se encontram em estágios muito preliminares, em estágios de investimento, de crescimento inicial, porém seria, talvez, um pouco irresponsável dar *guidance* para elas.

Com isso, gostaria de agradecer vocês pela atenção, e abrir para perguntas e respostas.

Tufik Salem, Credit Suisse:

Bom dia Martín, bom dia Jansen, tudo bem?

Martín Escobari:

O Paulo Silvany também está com a gente.

Tufik Salem:

Oi Paulo, tudo bem? Tenho três perguntas bem breves, acho que todo mundo vai se aproveitar disso também, mas primeiro um pouco em relação a *warehouse*, e se você pode falar um pouco mais como está indo a mudança, o que vocês estão vendo, se vocês estão encontrando alguns problemas com os *bottlenecks*, como isso está melhorando, o que vocês viram no 4T; e a segunda pergunta é mais se você pode falar em relação à parceria com o Travelocity, e um pouco a expectativa, se vai ter mais parcerias, e um pouco o crescimento que esse negócio pode trazer, quando a gente pode ver os números já refletidos no consolidado.

E o terceiro é um pouco mais se você pode falar do estudo em relação à parte de crédito que vocês têm falado para o mercado.

Flávio Benício Jansen:

Vou começar, Tufik, é o Jansen, vou falar um pouco do *warehouse*, como está. A gente, a mudança está caminhando muito bem, a gente conseguiu movimentar todos os produtos que estavam em depósitos de terceiros ao final de janeiro, sem prejuízo para a qualidade de serviço para o cliente, a gente conseguiu fazer isso

de uma forma bem transparente para o cliente final, que já foi 50% do volume de estoque, e agora, nesse momento, a gente já está expedindo para o depósito novo essas mercadorias, e a gente está no processo de teste e planejamento para fazer a mudança dos produtos que estão no nosso depósito para o depósito novo.

A gente deve fazer uma mudança que ocorre em finais de semana, e também aproveitando o feriado de carnaval, e a gente acredita que vai estar completando, vai estar 100% dos produtos migrados no início de março, na primeira ou segunda semana no início de março. E aí fica bem melhor, porque a gente tem um depósito não só com mais espaço, melhor pé-direito, o que vai permitir que a gente faça uma automação bem interessante, a gente está muito animado com o espaço novo.

E uma coisa que as pessoas perguntam muito é se existe uma dificuldade grande nessa mudança. No nosso caso, é uma mudança mais simples, porque a gente não tem hoje automação aqui, e também não está mudando para um depósito com automação, a gente vai começar operando manualmente. Então, a dificuldade é somente o planejamento e transporte da carga, mas é uma coisa que a gente já está acostumado, porque a gente passou o ano passado inteiro operando em dois depósitos.

Martín Escobari:

Falando um pouco da parceria com Travelocity. Obviamente, uma vantagem que nós temos começando as nossas operações de viagens, cinco anos depois que esse mercado evoluiu nos Estados Unidos, é poder ler o jornal da manhã. Nos últimos nove meses, nós tivemos conversas com várias empresas líderes mundiais no negócio de *online traveling*, Expedia, Travelocity e outros.

O que ficou claro para a gente, validou que existe um enorme potencial, também validou que essas empresas ainda não estão focadas no Brasil. Tipicamente, como qualquer empresa de Internet, começam primeiro com os Estados Unidos, vai para Europa, depois eles cobrem China e Japão, e depois pensam na Índia, e talvez na América Latina. Então, por um lado, isso foi *good news*, por outro lado, enquanto pensar que tipo de solução estratégica que poderíamos adotar, teríamos que ser muito pragmáticos.

O Brasil não é uma prioridade para essas grandes empresas no curto prazo, porém, a Travelocity expressou um enorme interesse em acompanhar o nosso crescimento. Coincidentemente, a gente tem relacionamentos pessoais com a presidência e o **25:50 head of M&A** da Travelocity, que ajudou também a gerar um bom clima de confiança. Essa parceria previu um primeiro estágio de primeiro, a gente vender o inventário deles. A gente já começou a pensar em um segundo estágio, que na medida que a gente desenvolva conteúdo próprio, interligando com os *low-cost airlines* brasileiros e uma rede de hotéis brasileira, esse conteúdo poderia ser oferecido para a rede de clientes do Travelocity, que nos daria um efeito multiplicador no nosso poder de compra.

Estamos animados, é um começo de potencialmente uma parceria muito boa, assim como a da Amadeus. O parceiro principal de tecnologia nosso vai ser a Amadeus, e a gente teve oportunidade de conhecer o time de tecnologia deles, é um time experiente, um time com muito histórico do Brasil. Quando a gente entrou no mercado de mercadoria, em 1999, descobrimos que nós não tínhamos distribuidores, e que teríamos que estabelecer processos de compra manuais para centenas de fornecedores, ficamos chocados, e uma vez que fizemos isso, ficamos muito gratos, porque se converte uma barreira de entrada.

Tivemos o mesmo choque olhando o setor de viagens. No Brasil, só tem uma linha aérea que está nos sistemas globais de distribuição, que é a Varig. Tanto a TAM como a GOL não participam, nem falar do Pantanal e Ocean Air, e outras linhas aéreas. Se olharmos a interconectividade dos hotéis, que temos no Brasil 7 mil hotéis, só as grandes cadeias internacionais estão no sistema GDS.

Então, temos um desafio enorme, o qual estamos nos preparando, acreditamos que Amadeus é um bom parceiro para ajudar a desbravar parte desse desafio, vamos pensar um pouco no curto prazo, mas no longo prazo, na medida que a gente tenha sucesso em estabelecer esses relacionamentos, vai ser uma barreira de entrada que vai permitir que a gente tenha um pouco mais de conforto em algum momento no futuro.

Sobre a operação de cartão de crédito, lamentavelmente não podemos comentar, estamos em um momento muito delicado das negociações com um potencial parceiro, e vou repetir o que a gente já falou antes: estamos animadíssimos, o impacto de uma parceria correta e bem-feita para melhorar os custos, através de uma melhora nas despesas com cartão de crédito, melhorar a lucratividade, através de uma receita financeira de potencial venda de produtos de crédito, e melhorar a fidelização, na medida que um cartão serve também como um mecanismo de fidelização, e abaixarmos o custo de *funding*, na medida em que uma potencial parceria deveria incluir provisões para o *discounting* dos recebíveis do Submarino. Nossa vontade para fazer uma parceria continua firme, a negociação com os potenciais parceiros não é simples, os contratos são muito complicados, quando você lida com gestão de riscos, '*The devil is in the details*', ou seja, a diferença às vezes está em pequenos detalhes que não são óbvios. Não temos previsão, mas acreditamos que o cartão Submarino será lançado ainda esse ano.

Tufik Salem:

Ótimo, obrigado.

Daniela Bretthauer, Santander:

Bom dia a todos. A primeira pergunta é com relação à estratégia de off-line marketing para 2006, se vocês pretendem continuar com esse investimento, quanto que estariam investindo ao longo de 2006; e isso tem impacto na minha segunda pergunta, que seria qual tipo de *guidance* que vocês dariam para EBITDA *margin* em 2006. Essa é a primeira parte da pergunta.

Flávio Benício Jansen:

Bom dia, Daniela. A gente pretende continuar fazendo marketing *off-line* em 2006. Nós acreditamos que a gente tenha ainda bastante a aprender, ainda não somos tão eficientes em efetuar marketing *off-line*, mas a oportunidade continua, quer dizer, continua existindo espaço para buscar acelerar o crescimento, o nosso custo de aquisição de clientes continua um custo que justifica manter esse investimento em marketing *on-line* e, com certeza, também *off-line*.

Só para dar uma indicação, o marketing cresceu, o marketing bruto de 2004 para 2005 de 2.7 para 3.1 de receita líquida, e a gente imagina ter um patamar similar em 2006. A nossa intenção não é aumentar o volume de marketing *off-line*, a nossa intenção é manter um patamar similar, e buscar ser mais eficiente.

Daniela Bretthauer;

Então o *guidance* de EBITDA *margin*, dado que vocês elevaram a banda de crescimento de receita, vocês acham que ainda fica em torno desses 13%, que foi o que foi discutido na ocasião do IPO?

Martín Escobari:

Se você olhar *low end* com *low end* e *high end* com *high end*, você chega em uma margem entre 12% a 13,6%. Ou seja, dentro do *guidance* de venda e o *guidance* de EBITDA, não vemos razão para diferir muito daquilo que a gente falou durante o *roadshow*. Agora, isso exclui os impactos dos novos negócios. Os três novos negócios que nós entramos são negócios de margem de EBITDA melhor que a venda de produto de mercadoria. Ou seja, na medida que esses negócios madurem, a contribuição no EBITDA *margin* será crescente.

Daniela Bretthauer;

Com relação à segunda pergunta, com relação ao seu *working capital*, quer dizer, você conseguiu ter uma melhora em algumas linhas - e em outras nem tanto - ao longo de 2005. O que você acha que pode acontecer, em termos de *working capital* em 2006, desconsiderando o cartão, eu entendo que o cartão tem um impacto importante no *working capital*.

Martín Escobari:

Vamos por partes. Fornecedores, a gente vê uma oportunidade de longo prazo. A gente viu uma melhoria importante no 4T, não é uma melhoria permanente, essa aqui é uma batalha diária que o Paulo tem liderado, junto com o time comercial, estamos trabalhando muito árduo, é difícil prever a velocidade com o qual vamos conseguir melhorar, e encurtar a diferença com o concorrente maior. Porém, sem dinheiro na mesa, começamos a ver o cheirinho desse dinheiro no 4T05.

Mas eu não esperaria grandes mudanças em 2006, não. Inventário tem uma oportunidade, sim. Um dos grandes limitantes do *just in time* e *supply chain integration* foi o fato que nós só tínhamos três docas para entrega, ou seja, nossa

habilidade para ter múltiplas entregas e múltiplos fornecedores simultaneamente é muito limitada. No novo depósito teremos 29 docas para entrega, ou seja, isso combinado com o fato que não temos que dividir inventário em várias localidades, deveria nos ajudar a melhorar a gestão de inventário.

Adicionalmente, mudança de *mix* em eletrônicos, você tem uma combinação de maior previsibilidade de venda e maior confiança do fornecedor na entrega, geralmente, com algumas exceções, obviamente. Então, a gente espera ter algumas melhorias, que não estamos ainda confiantes o suficiente para dar um *guidance* específico, mas são melhorias importantes.

Accounts receivable, tem dois fatores que afetam: um é onde que a indústria vai, a gente começou o ano com um parcelamento um pouco menor, se vocês olharem no site...

Daniela Bretthauer;

De quanto, Martín?

Martín Escobari:

Fechou o ano com o parcelamento de 12x sem juros, esse ano abrimos com o teto de 10x sem juros, e seletivamente com 12, uma expectativa de racionalizar um pouco a concessão desse spread, por isso o maior impacto vai ser com o lançamento do cartão Submarino, o parcelamento com juros, que é mais lucrativo, e de um ponto de vista de *working capital*, será menos oneroso, porque esse financiamento estará no balanço - em uma das modelagens que estamos considerando - em um balanço do parceiro financeiro e no balanço do Submarino.

No really bad news, e algumas oportunidades de melhoria.

Daniela Bretthauer;

Está bom. Obrigado.

Martín Escobari:

Obrigado.

Marcio Correia, Banco Pactual:

Bom dia. É mais ou menos a mesma coisa que a Daniela perguntou com relação ao *working capital*, esses 35 dias, eu queria que você detalhasse mais, ele é sazonal, quanto dele é sazonal, e o que vocês acham razoável para dias de capital de giro para 2006 e para 2007? Obrigado.

Flávio Benício Jansen:

A gente não tem dado *guidance* quanto a dias de capital de giro. A grande incerteza, a velocidade de lançamento do cartão Submarino, e a velocidade de

penetração do cartão Submarino nas vendas da companhia. Ou seja, se vocês olharem ano contra ano, os dias líquidos, que estão no *press release*, descritos, 4T contra 4T não teve mudanças; o impacto, o investimento líquido de 53 dias no final de 2004 e de 54 dias em 2005. Ou seja, um *base case* razoável seria para não piorar, ou seja, se tiver o esticamento de dias, que seja compensado pelos outros dois fatores.

Esse é um *base case*, mas eu acho que é um *base case* que deixa um lugar para surpresas positivas se tiver o lançamento rápido, adesão rápida, e o depósito começar a trabalhar eficientemente.

Marcio Correia :

E, Martín, com o novo centro de distribuição – é que você de certa forma já respondeu –, mas só para detalhar mais um pouco, vocês têm oportunidade para melhorar os seus dias de capital de giro fazendo coisas como no varejo convencional, como *crossdocking*, esse tipo de coisa? Vocês vêem oportunidade para melhorar mais alguns dias?

Martín Escobar:

A oportunidade é importante; no Brasil, quem liderou a tecnologia de *crossdocking* e de *just in time* foi o setor de eletrônicos, que era um setor que se tornou muito mais relevante para a gente; a facilidade para o Submarino para fazer *crossdocking* e *just in time* é ainda melhor que do varejo tradicional, porque nós temos depósitos múltiplos e temos um acesso à informação muito mais ágil, e uma habilidade de mudar promoções muito mais rápido; então, isso aqui deveria ser mais importante para nós do que para o varejo tradicional; e é uma coisa que historicamente fizemos pouco, porque a maioria dos fornecedores eram informais e não estavam aptos. Isso mudou, e também fizemos pouco porque não tínhamos infra-estrutura, ou seja, o nosso depósito não era um depósito, era uma fábrica *retrofitted* em depósito.

Então, não se prestava muito bem para tecnologia de logística. O novo depósito – como o Jansen falou, você está convidado a visitar – é mudança do dia para a noite, a gente está muito esperançoso. O Armando, que é o Diretor Operacional, tem projetos importantes, e acho que pode ser muito relevante para a gente.

Marcio Correia :

Está OK. Obrigado, Martín.

Juliana Rozenbaum, Deutsche Bank:

Olá, bom dia. Algumas perguntas rápidas. A primeira é em relação aos gastos com marketing, se você puder me dar um número do gasto com marketing no 4T; e também se você pode dar para a gente o *breakdown* entre marketing *on-line* e marketing *off-line* que compõem esse 3,1% da receita líquida.

Flávio Benício Jansen:

Bom dia, Juliana. O gasto, quer dizer, a gente não faz *quarter a quarter*, mas a gente tem dado uma indicação para o ano por razões competitivas; como você colocou, o gasto no ano de 2005 foi 3,1% nas vendas líquidas.

Juliana Rozenbaum:

Pelo menos você pode nos dar em relação ao ano qual o *breakdown* entre *on-line* e *off-line*?

Flávio Benício Jansen:

Podemos, sim. A gente gastou um total de R\$ 4 milhões em marketing *off-line*, isso dá aproximadamente 1% de vendas líquidas no ano.

Juliana Rozenbaum:

Como que se compara em relação a 2004?

Flávio Benício Jansen:

Em 2004 a gente gastou bem menos, mas a gente deve ter gasto menos da metade, R\$ 1,5 milhão. Então, em relação a 2004, não sei a conta de cabeça em relação à venda líquida, mas dá R\$ 1,5 milhão.

Juliana Rozenbaum:

E você acredita que, em relação a 2006, você veria um aumento ainda mais do que proporcional em relação a *off-line*?

Flávio Benício Jansen:

Não, não. A gente pretende, na realidade, conseguir ser mais eficiente no marketing *off-line*. Como a gente já colocou várias vezes, o *on-line* a gente domina bastante, mas o *off-line* a gente ainda tem um processo de aprendizado. Então, não pretendemos ampliar o volume de gasto, pretendemos mantê-lo.

Martín Escobar:

A porcentagem da receita líquida vai cair com um *caveat* – se encontrarmos uma campanha que dê um resultado exponencial, vamos gastar; mas o *base case* que assumem com a melhoria de produtividade marginal não muito significativa é um gasto com porcentagem da receita líquida menor.

Juliana Rozenbaum:

Está bom. Em relação à entrada desses US\$ 1,7 milhão da parceria com a Amadeus, quando que isso entra? Isso entra no 1T já todo esse US\$ 1,7 milhão?

Martín Escobar:

Entra no 1T a metade. Dos US\$ 1,7 milhão, US\$ 1 milhão é em dinheiro e US\$ 700 mil é em tecnologia, você não vai ver no balanço...

Juliana Rozenbaum:

Ah, a tecnologia que você diz então não é recebido pelo pagamento da tecnologia, não? É efetivamente...

Martín Escobar:

É hora-homem de consultores, de servidores, de outras coisas que vá aportar para a parceria. O US\$ 1 milhão vem metade agora, metade em 12 meses.

Juliana Rozenbaum:

Está bom. E uma última pergunta, você tem visto alguma alteração da sua base acionária, alguma mudança relevante, seja domésticos, internacionais, ou, principalmente, ao aparecimento aí mais forte de Tech Funds, alguma coisa diferente do que você tinha anteriormente?

Martín Escobar:

Bom, vou falar um pouco da base acionária. Hoje temos um *free flow* de aproximadamente 70% da companhia, já somos, faz tempo, um *corporation*. Dentro dessa base acionária, metade da companhia está como Emerging Market International, que é o nosso principal acionista, tem dois grandes que já publicaram fato relevante, que têm participações acima de 5%, que é a Janus e a Capital Group. Tech Funds continuam sendo uma minoria, aproximadamente e contando generosamente, porque uma meta minha é somente 4% do *capitalization* da companhia.

Estamos fazendo um esforço enorme para tentar atrair os Tech Funds, o fato que nós já temos duas empresas de tecnologia listadas, o UOL, que é uma bela companhia, um grande parceiro nosso, e o Submarino ajuda, já que cresce em criar tecnologia, e recente IPO de empresa de TV a cabo também ajuda.

Eu tenho notado, sim, um aumento menos insignificante no número de pessoas que estão ligando para a gente, mas a gente acredita que, com a perspectiva de uma nova oferta esse ano, com o *private equity* saindo, seja uma bela oportunidade para tentar atrair esses investidores. Porque hoje o grande problema na meia dúzia de conversas que tivemos no último mês é liquidez, ou seja, apesar de ter melhorado, da nossa liquidez estar em R\$ 7 milhões diária, ainda é muito pouco para os fundos de tecnologia grandes, para justificar eles abrirem um *brokerage accounting* aqui no Brasil, etc.

Estou otimista, mas acho que só vai acontecer após a oferta que deverá acontecer ainda esse ano.

Juliana Rozenbaum:

Tem um *timing* já definido para a oferta?

Martín Escobar:

Não tem. Eu acho que vai acontecer no 1S, mas o *timing* específico depende da contratação de bancos, prospecto, aprovação da CVM, uma série de coisas que são imprevisíveis; porém, a gente sabe que o *lockup* do acionista vendedor, que são os *private equity*, estão esperando abril.

Juliana Rozenbaum:

Mas início de abril, não é?

Martín Escobar:

Sim, início de abril, exatamente.

Juliana Rozenbaum:

Está ótimo, muito obrigada.

Rogério Tostes, Banco Safra:

Bom dia a todos. Bom, parte da pergunta já foi respondida pelos colegas. Eu queria saber o impacto aí no CAPEX desse novo centro de distribuição, o que vai ser de impacto aí no CAPEX para 2006, 2007.

Flávio Benício Jansen:

Está bem. Bom dia. A gente já tinha falado um pouco do assunto, só tem uma mudança em relação ao que a gente tinha indicado, a gente tinha indicado que ia ser um CAPEX esse ano em torno de R\$ 13 milhões; ele vai ser um pouco maior, ele vai ser em torno de R\$ 16 milhões, porque a gente vai estar construindo o espaço, o escritório desse depósito novo. É um depósito alugado, então a gente conseguiu antecipar, mas acabou tendo que construir a área no depósito novo. Então, isso aumenta o CAPEX. Desse CAPEX de R\$ 16 milhões, uma parte é para construção das partes de escritório, em torno de R\$ 5 milhões são para automação, e o restante é em tecnologia.

Rogério Tostes:

OK. Era só isso. Muito obrigado, bom dia.

Julia Rizzo, CSFB:

Oi, Martín; oi, Jansen, parabéns pelos resultados. Eu tenho uma pergunta mais relacionada aos novos negócios, que seria a parte dos ingressos; primeiro, eu queria saber como é que foi esse ano, se foi melhor do que estavam esperando,

muito em linha, se você pudesse falar um pouquinho das perspectivas para 2006. E também sobre – eu não sei se vocês estão vendo a parte da confusão do show do U2, dos ingressos, se vocês poderiam ter feito um pouco melhor, se vocês poderiam estar dentro dessa parceria, ou por que não estavam.

Martín Escobar:

Vou falar um pouco da performance da Ingresso.com no ano passado. Cinema em geral não foi um bom ano, foi um ano de ausência de criatividade, ausência de grandes *blockbusters*, o que afeta o nosso negócio desproporcionalmente, porque você tende a comprar pela Internet com interesse renovado quando você tem a chance de você não conseguir entrar quando for comprar o ingresso na bilheteria porque o filme é muito bom.

Em 2005, tivemos pouquíssimos *blockbusters*. O ano de 2006 promete. Se vocês olharem, como começou o ano com Munique, com Brokeback Mountain e outro filme *blockbusters*, promete, e isso se tem mostrado muito positivo para a Ingresso.com no começo desse ano.

Com respeito ao U2, você sabe que a Ingresso.com, hoje, é principalmente ingresso de cinema, onde ela tem contratos de longo prazo com a cadeia de cinema, e temos realmente um serviço fantástico, com *real time inventory synchronization*. Esse setor de eventos é um setor em que a Ingresso.com tem uma pequena presença, e é um setor que estaremos investindo num futuro próximo.

Os problemas que os organizadores do *tour* do U2 tiveram no Brasil, que são sérios, têm a ver com duas coisas que são muito importantes e complexas no negócio de venda de ingressos: uma, um problema que a gente já vive no dia-a-dia em nosso negócio de *e-commerce*, é gestão de capacidade, onde você pode ter um alto volume de compra concentrado em poucas horas. É uma coisa que o Submarino vive todo 19 de dezembro de uma maneira agonizante, e os organizadores do U2 viveram, sem muito sucesso, com o lançamento dos ingressos.

É um problema, a Ingresso.com tem sistemas em que, potencialmente, poderiam ser feito um melhor trabalho nisso; e um outro problema que você tem no setor de eventos que você não tem no setor de filmes, que é um problema que, lamentavelmente, a gente acha que os organizadores do U2 vão encontrar, é a falsificação de ingressos quando você distribui os ingressos com tanta antecedência como eles fizeram.

Então, eu tive um mentor que falava que o único negócio fácil é aquele que você não entende. A venda de eventos é um negócio complicado, mas é um negócio onde, de um ponto de vista de tecnologia, a Ingresso.com está preparada, e é um negócio que temos começado a explorar na área de futebol. Temos duas parcerias em futebol, que são, de um ponto de vista de lucro, insignificantes, mas de um ponto de vista de aprendizado, muito interessantes. Então, na medida em que as parcerias demonstram que podemos ter um bom serviço na área de eventos, acreditamos que os futuros organizadores de *tours* possam procurar a Ingresso.com para um potencial parceiro.

Julia Rizzo:

Mas por que, no caso do U2, vocês não conseguiram também entrar nessa parceria dada essa concentração de volume?

Martín Escobar:

O organizador do U2, que é o Accioly, é dono da Ticketronics, que foi a que não conseguiu entregar os bilhetes. Então, não tinha muito espaço. Mas dada a complexidade, dados os problemas, é uma operação que nós não temos muito interesse de entrar nesse momento, não.

Julia Rizzo:

Está bom, muito obrigada.

Eduardo Santos, Opportunity:

Bom dia Martín, bom dia Flávio, parabéns aí pelos resultados mais uma vez. Eu queria só, Martín, que vocês me dessem um *update* aí do *share* de mídia e de produtos eletrônicos de vocês, como é que está, como é que fechou o ano, o 4T. E só uma outra questão em relação à pulverização, eu acho que nós aqui, a maioria do mercado considera o *management* de vocês como de altíssima qualidade, a gente sabe também que grande parte, ou uma parte, pelo menos, de vocês foram trazidos pelo grupo GP. Com o GP fora, com a pulverização acontecendo, como é que fica isso, quais vão ser os incentivos, se já tem algum desenho em relação a isso para manutenção dessas pessoas na companhia.

Martín Escobar:

Sobre a mudança de *mix*, a gente continua vendo um crescimento muito forte em eletrônicos, ou seja, eletrônicos já representam 50% da venda, a gente não está dando muito o número exato por razões competitivas, mas mídia ficou aproximadamente 25% no ano como um todo.

Esse ano você vai ter dois efeitos concorrentes, por um lado, eletrônicos vai ser um espetáculo, no sentido que você tem a Copa, tem a queda dos juros, tem aquele efeito que a gente viu já na segunda metade de 2005 e continuamos vendo esse ano, acrescenta-se a isso a TV de plasma, que é uma tecnologia nova, ticket médio alto. Por outro lado, todo o nosso esforço de personalização é muito mais efetivo na linha de mídia, porque a personalização funciona muito melhor nessas categorias, então isso vai ajudar também em mídia.

O que a gente espera, a grosso modo? A gente espera que o efeito de consumo de eletrônicos seja mais forte que o efeito de personalização, mas que mídia não deverá cair muito, não.

Eduardo Santos:

OK. Então vocês têm 50% em eletrônicos, mais ou menos, 25% mídia, e o restante pode-se considerar que são as outras categorias todas?

Martín Escobar:

Isso. Excluindo viagens e ingressos.

Eduardo Santos:

Sim, sem ser os jogos, não é?

Flávio Benício Jansen:

Eduardo, em relação a sua pergunta sobre a equipe, a empresa, desde a abertura de capital, tem se preparado para ser uma empresa com mais da metade do *float* no mercado, não é, hoje a gente já tem 70% do *float* no mercado, e isso foram ações efetivas. Em uma parte foi a montagem do conselho, o nosso conselho já tem dois conselheiros independentes, que é o Mauro Muratório, que representou a Microsoft Brasil durante uns 12 anos, e o Marcos Wettreich, que é um empreendedor que conhece muito de marketing e conhece muito de Internet.

E inclusive, uma das coisas que a gente tem conversado, o Mauro tem ajudado muito, especificamente, é sobre pacotes e como fazer para manter a equipe não só motivada, mas também com, vamos dizer, uma compensação que seja adequada.

Em relação a isso a gente fez um plano de opção na abertura de capital, que são 5% do capital da companhia, já distribuimos uma parte disso, 3,5% já foram distribuídos, e também o *management* tem ações da empresa. Então ele está bem comprometido, está bem alinhado, vamos dizer, o nosso interesse, o nosso raciocínio, com os interesses dos acionistas em geral.

Então, quer dizer, a companhia já está operando, tanto a parte de conselho quanto a parte de equipe, quanto a maneira que a gente tem comunicado ao mercado, dentro desse cenário novo, como uma empresa que é uma empresa controlada pelo mercado.

Eduardo Santos:

OK. Obrigado, Flávio.

Operadora:

Não havendo mais perguntas, gostaria de passar a palavra ao Sr. Jansen para as suas considerações finais.

Flávio Benício Jansen:

Bem, agradecemos a presença de todos, agradecemos também as perguntas, perguntas muito interessantes, que ajudaram a completar essa apresentação dos resultados de 2005. Ficamos muito felizes com 2005, eu acho que a gente mostra que o comércio eletrônico, o Submarino tem aproveitado muito isso, continua em franco crescimento, a gente mostra também que o modelo de negócios, como a gente sempre tem falado, melhora a rentabilidade com uma maior escala, a gente tem conseguido provar isso com os números. E gostaria só de lembrar que a gente vai estar convidando efetivamente para que vocês conheçam o nosso depósito novo agora em meados para final de março, para que vocês possam ver os próximos passos da empresa. Obrigado de novo a todos, e bom dia.

Operadora:

O *conference call* do Submarino está encerrado, agradecemos a participação de todos e tenham um bom dia. Obrigada.