



**Operador:**

Bom dia e bem-vindos à teleconferência da Movida para a discussão dos resultados referentes ao 2T18. Estão presentes hoje conosco os senhores Renato Franklin, Diretor Presidente; e Edmar Neto, Diretor Administrativo-Financeiro e de RI.

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

Antes de prosseguir, gostaríamos de esclarecer que eventuais declarações que possam ser feitas durante esta teleconferência, relativas às perspectivas de negócios da companhia, projeções e metas operacionais e financeiras, constituem-se em crenças e premissas da diretoria da Movida, bem como em informações atualmente disponíveis para a Companhia.

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

Gostaria agora de passar a palavra ao Sr. Renato Franklin. Por favor, Sr. Renato, pode prosseguir.

**Renato Franklin:**

Bom dia a todos e bem-vindos à teleconferência de resultados do 2T18. Iniciamos nosso *call* com um agradecimento ao nosso maior ativo – nossa gente. Foi no contexto desafiador deste trimestre que tivemos o imenso valor de nossos colaboradores comprovados mais uma vez e ainda mais intensamente.

Herdamos de nossa controladora a cultura de entender para atender, que é essencial para manter nosso foco na satisfação do cliente. A postura de dono, a resiliência e o espírito de equipe foram nossos diferenciais, que nos levaram a atingir resultados recordes no 2T. Vamos a eles:

O lucro líquido cresceu 259%, atingindo R\$40 milhões de reais no 2T18. Isso significa que, em apenas seis meses, entregamos R\$67 milhões de lucro, superior ao ano completo de 2017. Nós tivemos ganhos de rentabilidade que elevaram nosso ROIC anualizado para 10,7%, além de chegarmos ao menor custo de dívida que já reportamos – trabalho feito pela equipe financeira e, que o Edmar vai comentar depois.



Com esta equação, atingimos neste trimestre o nível mais alto em nosso *spread* (custo de dívida versus ROIC) chegando a 5,2 p.p. O volume de diárias em *rent-a-car* cresceu 20% no 2T18 versus o 2T17, apresentando taxa de ocupação recorde de 77,4%, mesmo em um trimestre de baixa sazonalidade e com a greve dos caminhoneiros e impacto nos combustíveis que afetaram as operações. Estamos privilegiando segmentos de maior rentabilidade, contando com investimentos principalmente em tecnologia e sistemas.

Na Gestão de Frotas, atingimos 21,7 mil carros na frota total neste trimestre, uma expansão de 54% em relação ao 2T17. Um crescimento de 38% no volume de diárias em relação ao ano passado, com contratos adequados ao nosso perfil de compra e com alta geração de valor, conforme nosso plano estratégico.

Seguindo para Seminovos, tivemos um volume de 8.700 carros vendidos, com mais de 50% para o varejo, ou seja, consumidor final. Lembramos que esse é nosso foco – a evolução do varejo. É importante ressaltar o aumento de 11% nas vendas para esse canal, que também teve impacto da crise, mas estamos colhendo, semestre contra semestre, 27% acima do ano passado se olharmos a venda para o varejo – para o consumidor final. É uma evolução significativa, mostrando que estamos no caminho certo, ainda com plano de trabalho a ser feito.

Esse movimento contribuiu para a expansão de 3% no ticket médio comparado ao ano passado. Estamos empenhados na aceleração dessa transformação dessa linha de negócio, buscando nos aproximar de diferentes públicos, com um plano consistente e estruturado já em execução. Posteriormente, vamos detalhar esse plano.

Vamos para o próximo slide, número três, onde apresentamos nossas iniciativas de marketing, dando continuidade ao ciclo de inovação que alimentamos desde a nossa fundação. No *rent-a-car*, em linha com esse DNA de inovação, lançamos em maio mais um novo aplicativo – uma nova experiência de uso, com um investimento em UX – *user experience* – muito forte e funções novas como *login com selfie*, pré-pagamento e muito mais facilidade para alugar um carro.

Essas funcionalidades geraram um aumento de cerca de 13% no volume de *downloads*. Muito maior que esse aumento de 13% de *downloads* é o uso do aplicativo e a quantidade de reservas que temos recebidos, quebrando recordes consecutivos de venda através da plataforma, mês após mês.

Seguimos ampliando nossa presença também nas mídias convencionais, com campanhas de televisão, veiculação nas principais rádios, revistas e jornais, além da nossa revista Partiu, que nos aproximou ainda mais dos nossos clientes, trazendo temas da atualidade para todo o nosso público.

Anunciamos também a integração de nossas plataformas de redes sociais institucionais com nosso conteúdo de RI. Atendendo nossos investidores, tão modernos quanto a



Movida, queremos impactar especialmente o investidor pessoa física, através de um canal segmentado para aumentar nosso engajamento. Aproveitamos para convidá-los a acessar nossa página do Facebook e conhecer mais este canal de transparência e aproximação.

Em Seminovos, tivemos mais de 50 milhões de usuários impactados na internet com nossas campanhas, sendo mais de 6 milhões de visualizações completas no YouTube. Como resultado dessa nossa estratégia, a marca Movida Seminovos se consolidou neste trimestre como a marca mais buscada de maneira orgânica no canal online, apresentando participação de 47% do total entre os principais pares – fonte: Google Trends. Essa evolução indica a efetividade dos nossos esforços de marketing, conquistando aumento da relevância e fortalecendo a marca, que serão convertidos em vendas para o consumidor final.

Vamos para o slide número quatro, onde apresentamos os destaques de *rent-a-car*. Nossa frota total atingiu 59.600 carros, crescimento de 5% versus o 2T17, contando com 186 pontos de atendimento, o que gera uma média de 14% mais carros por ponto de atendimento. No trimestre a receita líquida de *rent-a-car* atingiu R\$205 milhões, um crescimento de 17% na comparação anual. Houve impacto da maior frota operacional e da maior taxa de ocupação.

Apresentamos, em *rent-a-car*, um crescimento de 20% no volume de diárias, totalizando 3,3 milhões de diárias no trimestre. Houve uma expansão de 3,1 p.p. na taxa de ocupação, chegando a níveis recordes. Essa taxa de ocupação que estamos publicando, mesmo impactada pela greve dos caminhoneiros – que ainda foi combinada com a mudança de *mix* de segmentos e, que gera uma redução na tarifa média, resultou em um aumento de 0,3% na receita média operacional por carro, reforçando o crescimento da nossa margem bruta.

Vocês veem nosso compromisso em selecionar segmentos com maior rentabilidade e não olhar apenas o preço, mas para a estrutura de custo daquele serviço, o que tem refletido em um aumento significativo de margem bruta. São 8,6 p.p. se compararmos ao 2T17, chegando agora a 66%. Essa evolução reflete a otimização de canais de venda e segmentos, que estão sendo fomentados estrategicamente com base na tarifa média, na taxa de ocupação e sazonalidade; propiciando ganhos de escala e diminuição dos custos fixos.

Vamos ao slide número cinco, para falar de gestão e terceirização de frotas. Apresentamos crescimento de 45% na receita líquida do 2T18, comparado ao 2T17. Isso se dá pela adição de 6 mil carros na frota operacional – uma expansão de 44% no número de carros. Com isso, a frota final do trimestre chegou a 21.700 carros. Se compararmos à frota operacional, já há carros faturados para a Movida, que gerarão receita nos meses e nos trimestres seguintes.



Isso reforça nossa estratégia de aumentar a gestão e terceirização de frotas, reduzindo nossa sazonalidade e contribuindo para o atendimento do retorno sobre capital que temos como alvo no plano de negócios.

Graças ao efeito do ganho de escala da operação, a margem bruta expandiu no GTF 1,4 p.p. comparado ao mesmo trimestre do ano passado e com manutenção da receita por carro operacional – ou seja, mantendo o crescimento seletivo em linha com a estratégia que tivemos no início de 2017 de selecionar bem o perfil de clientes, baixo uso, baixa quilometragem e mesmo perfil de compra do carro do *rent-a-car*.

Indo em frente, slide número seis, vamos falar dos principais resultados de Seminovos. A receita líquida de Seminovos no trimestre atingiu R\$334 milhões, totalizando venda de 8.700 carros. Houve uma evolução, como eu disse, de 8,6 p.p. na participação do varejo nas vendas totais se comparado ao 2T17, chegando a mais de 50% no varejo. Com isso, tivemos a expansão no preço médio do carro vendido de 3,4%.

O incremento da margem bruta, comparando o 2T18 com o 2T17, é o reflexo desse aumento da participação do varejo, compensado pelo efeito da mudança das taxas de depreciação efetuadas em 2016. O Edmar vai comentar um pouco sobre isso depois.

Os esforços de otimização de gastos na estrutura administrativa, reforçando nosso compromisso com a execução e com a eficiência operacional, resultaram em uma diminuição de 17% no valor total das despesas de seminovos, auxiliando o efeito da diluição.

Passo a palavra agora ao Edmar, nosso CFO, para dar sequência à apresentação.

#### **Edmar Neto:**

Obrigado, Renato. Bom dia a todos. Gostaria de convidá-los a passar para a página sete, onde temos EBITDA E EBIT do 1T18 e do 2T18, comparado ao mesmo período do ano anterior. Para começar, no *rent-a-car* reforçamos o EBITDA de R\$84 milhões, R\$33 milhões melhor que no ano passado, com uma margem de 41%.

Esse ganho passou para o EBIT também. No trimestre, o EBIT de *rent-a-car* atingiu R\$73 milhões e no semestre R\$185 milhões, um crescimento de 35% em relação ao ano passado, mostrando o ganho de rentabilidade que a empresa vem procurando atingir ao longo desses quatro trimestres de melhora.

Falando sobre GTF, tivemos uma queda de margem, apesar do crescimento nominal. Nossa queda de margem está ligada ao aproveitamento de créditos no 2T17. Quando olhamos para EBIT, esses R\$8 milhões também se transferem para lá e, no final das contas, quando falamos do semestre, temos mais um patamar atingindo – saindo de R\$51 milhões para R\$74 milhões do GTF.



Em Seminovos, o menor volume acabou impactando a operação, mas do ponto de vista de custo e despesa, vimos atuando. Houve também uma tendência de baixa no 2T. O EBITDA foi de R\$11 milhões negativos. No acumulado do semestre, estamos mostrando uma pequena evolução de R\$2 milhões. De novo, custo tem sido uma das nossas atenções e foco na execução.

Passando para a página oito, vamos falar dos números consolidados. Basicamente, temos no trimestre um aumento de receita de 6,4%. A receita total foi de R\$610 milhões, e R\$1,214 bilhão no semestre. Como já comentamos no *press release*, o EBITDA muda de patamar. Atingiu R\$118 milhões no trimestre, com uma margem de serviço de praticamente 43% e, no acumulado do ano até o momento, R\$220 milhões.

É o segundo trimestre consecutivo em que entregamos EBITDA acima de R\$100 milhões, mais uma vez mostrando que temos conseguido mudar o patamar da Companhia. Para falar de EBIT, no trimestre estamos falando de R\$98 milhões, uma evolução de 84% em relação ao ano passado. No ano passado o 2S foi o mais sofrido. Isso tudo se traduz em melhores margens, que é o que está no canto direito do slide da página oito.

Como o Renato falou, o lucro líquido de R\$67 milhões é maior do que o resultado inteiro do ano passado – desde que criamos o patamar no trimestre. No trimestre, isoladamente, houve uma evolução de mais de 50%, atingindo R\$40 milhões.

Na página nove, falamos um pouco sobre CAPEX e fluxo de caixa. É importante mencionar que o que temos assistido é uma possibilidade ainda de crescimento em GTF. Já chegamos na metade do ano atingindo todo o crescimento que esperávamos atingir no ano de 2018. Isso certamente impacta o número de CAPEX, neste caso, positivamente. Olhando para os últimos 12 meses, vemos uma desaceleração na PDD com crescimento. Estamos falando de R\$689 milhões de CAPEX líquido.

Quando falamos de EBITDA – e eu estou no slide nove – R\$ 390 milhões de EBITDA nos últimos 12 meses – um avanço de R\$100 milhões em relação à mesma comparação do 2S17. E a geração de caixa operacional mantida, ainda que tenha havido um capital de giro R\$270 milhões diferente do período anterior.

Mantivemos o fluxo de caixa ainda negativo, mas fundamentalmente ligado: 1) ao crescimento do negócio, com o GTF liderando, mas também com crescimento de *rent-a-car* e 2) pelo menor volume de vendas de seminovos. Mais uma vez, a necessidade de *rent-a-car* associada a uma menor atividade econômica durante o período da greve em seminovos.

Passando para a página 10, eu queria falar um pouco de caixa e endividamento – como está nosso perfil. O que estamos fazendo ao longo dos últimos 15 meses começa, de fato, a mostrar todo o resultado. Terminamos o trimestre com R\$1,1 bilhão em caixa e fizemos duas emissões durante o trimestre, que totalizaram R\$700 milhões.



Ainda esta semana anunciamos a emissão de mais R\$400 milhões, de maneira que, quando executemos isso tudo – e isso vai acontecer agora em agosto –, tenhamos ainda em caixa e com um perfil diferenciado de amortização, dois anos e vinte-e-quatro meses sem nenhuma necessidade de acessar o mercado. Preparamos a Companhia para o período de volatilidade, mas isso também nos dá ‘opcionalidade’ caso haja alguma oportunidade via mercado.

Como anunciado, neste trimestre nós finalizamos a troca de todo o risco sacado por dívida corporativa. Isso traz um ganho na linha financeira que começa a aparecer a partir de agora. Na parte de baixo, vemos uma alavancagem se mantendo. Esse R\$1,1 bilhão já reflete os R\$200 milhões do controlador no aumento de capital.

Com isso conseguimos mostrar não só uma alavancagem adequada ao momento que a indústria está vivendo, mas também uma melhora no nosso balanço no contas a receber. Ele vem mais forte do que vinha nos semestres anteriores, então a liquidez da Companhia está, de fato, fortalecida. Por último, mas talvez o ponto mais importante, é a questão da geração de valor para acionistas.

O retorno sobre capital investido atingiu quase 11%, que foi o maior patamar que a Companhia já entregou, ao mesmo em que a dívida também chegava ao seu menor custo – e aí estou falando depois de impostos. Tão importante quanto um número desses é a tendência que vocês veem. É o quarto trimestre consecutivo em que vimos aumentando *spread* e já vislumbramos uma manutenção, daqui para frente, de patamares positivos. É difícil dizer exatamente onde vamos estar a cada momento, mas o ponto aqui é a mudança na história da Companhia, que agora de maneira consistente passa a entregar *spread*.

No slide 11, trouxemos algumas informações de RAC e GTF para mostrar o que a Companhia tem feito, ao longo dos últimos trimestres, com foco muito grande em execução. Começando por PDD: no ano passado, estávamos rodando próximos a 6% sobre receita de serviços, com mais perdas na Companhia.

No 1S deste ano já estamos em 1,2, mostrando que, de fato, esses R\$20 milhões que ganhamos em um ano são permanentes e estão rodando em outro patamar, muito por um esforço muito grande do time. Para falar de PT e Roubo: já vimos dizendo que este é um desafio mais complexo. Uma das maneiras de atacar isso é a frota rastreada. Já estamos com mais de 60% da nossa frota rastreada. Isso é 5x mais do que tínhamos no 1T17. Com isso, já começamos a contar para baixo essas duas linhas, que tem muito a ver com a situação econômica do Brasil.

Na metade do ano já tivemos quase R\$4 milhões de ganho, mas o mais importante é termos controlado e, internamente, começamos a ver esse número contando para baixo. Sobre a questão de custo, temos duas coisas importantes. A primeira delas é a questão



da diluição por ganho de escala, que vimos promovendo, alinhando a um conjunto de iniciativas de revisão de todos os nossos contratos, de todas as nossas práticas.

Começamos pelo RAC, que é um dos maiores valores. Esse número de custo por carro já começa a contar para baixo. Agora, a partir do 2T, com o amadurecimento das iniciativas, fazemos isso transbordar para GTF e também nos dá um nível de conforto importante. A partir de agora, GTF também vai começar a mostrar indicadores importantes do ponto de vista de custo por carro, aumentando nossa competitividade ainda mais.

Como fruto disso tudo, a margem bruta aumenta 4 p.p. na comparação semestral, de novo mostrando que temos conseguido crescer. Aumentamos a despesa. Nossa infraestrutura aumentou. Estamos mais parrudos e mais preparados, mas ao mesmo tempo, temos conseguido agregar margem em cada uma das redes de negócio.

Passando para a página 12, só lembrando alguns pontos importantes: o primeiro deles é que finalizamos a incorporação da GTF na Participações durante o 2T – a partir de abril. Temos um plano de economia fiscal, como havíamos anunciado há algum tempo. Isso está ‘ticado’ na nossa agenda. Também a partir de 2018, na verdade final de 2017, começamos a pagar juros sobre capital próprio, fazendo com que nossa alíquota efetiva de IR baixasse e ainda há espaço para fazer algo aqui, mas isso tem a ver com o tempo e com a nossa execução.

Por último, a favor da transparência, a favor de ajudar vocês e o mercado como um todo a entender nossos resultados, nós trouxemos uma tabela demonstrando quais seriam os efeitos dos créditos contemporâneos de PIS/COFINS nas margens, caso não houvésemos conseguido trazer isso para dentro.

Aqui eu gostaria de fazer um comentário importante, só para mostrar, novamente, nosso foco. A decisão que veio do tribunal de justiça ocorreu em abril e já em junho – na virada de junho para julho – conseguimos trazer, recalculando e trazendo esse resultado para dentro da Companhia. Acredito que também é um fator importante quando olhamos execução, nossa capacidade de resposta a uma mudança de entendimento fiscal e tributário.

Antes de devolver a palavra ao Renato, gostaria de falar um pouco sobre o slide 13. Há uma porção de ‘tiques’, mas se vocês olharem, temos executado nossa estratégia financeira de maneira cautelosa, conservadora e consistente. Estamos avaliando diversas alternativas para esses “tiques”. Desde o IPO já foram mais de R\$2,2 bilhões em dívidas emitidas, alongando o perfil, trazendo o prazo médio de 15 meses para quase três anos e baixando o custo total da dívida de cerca de 6% para algo pouco superior a 8% nos dias de hoje.

O *spread* que pagávamos reduziu-se em cerca de 150 bps. Há muito trabalho que vai começar a aparecer daqui para frente. Anunciamos o aumento de capital há algumas



semanas. Temos sido conservadores e cautelosos todas as vezes que fazemos esse *approach*. Acho que o mercado está entendendo o que estamos fazendo e agora continuamos nesse processo de amadurecer a empresa e melhorar cada margem, cada linha de negócio paulatinamente.

Dito isso, devolvo para o Renato fazer as considerações finais.

**Renato Franklin:**

Obrigado, Edmar. Na página 14, a principal mensagem que eu queria passar é reforçar o que o Edmar colocou. Estamos em outro patamar de maturidade, com bastante disciplina em execução e com um plano estruturado. Quando falamos do nosso plano estratégico e de planejamento tático, temos um plano estruturado com iniciativas em todas as unidades de negócio.

Quando olhamos para frente, vemos sim perspectivas de melhorias nas três principais unidades de negócio dentro da Movida, fora, obviamente, as outras menores que um dia vão crescer e se tornar mais relevantes. Olhando para essas três, temos bastantes oportunidades para atingirmos os compromissos de rentabilidade que temos pela frente.

Começando pelo *rent-a-car*, obviamente, todos acompanham os fundamentos da indústria, que está bastante positiva, com bastante demanda. Nosso compromisso, alinhado com todos, com a Companhia e com os investidores, é crescimento garantido. Queremos continuar estimulando o crescimento do mercado, a tendência da mobilidade urbana, do compartilhamento.

Quando falamos de aplicativos, seja Uber ou 99, mostramos que isso vem crescendo bastante, liberando as pessoas de terem carro. Quando eu falo das nossas iniciativas do Trikke, que funciona no Rio de Janeiro desde dezembro e já fizemos algumas sextas-feiras sem carro aqui em São Paulo, para estimular as pessoas a se libertarem da necessidade de ter um carro. Isso é muito positivo para a indústria. A penetração ainda é muito baixa, se pensarmos que há 50 milhões de carros no Brasil.

Portanto, há bastante propensão ao crescimento da indústria. Vamos continuar reforçando o posicionamento de marca da Movida de estar presente na matriz de mobilidade urbana, porque a questão é que, se precisar de um carro por maior período, é na Movida que o cliente vai pensar, é da Movida que ele vai estar mais próximo, reforçado pela nossa plataforma online e pelo novo aplicativo, trazendo cada vez mais comodidade para o cliente.

Destacamos também uma oportunidade grande de *yield management*. Lembrando que lançamos o pré-pagamento em dezembro de 2017 – uma transformação dessa indústria. O pré-pagamento nos permite trabalhar com muito mais ferramentas do ponto de vista de *yield management*.





Obviamente, a indústria precisa caminhar junto para que possamos caminhar tudo o que há disponível no mercado em termos de *yield management*, mas a plataforma de *big data* implantada no final do ano passado e o dispositivo de inteligência artificial, trabalhando modelagem, influenciando e nos fazendo trabalhar mais intensamente com mídia programática, também traz um nível de conversão muito maior e de seletividade do tipo de cliente.

O segredo aqui é: você vê a mesma receita por carro – a diária média importa menos. A receita por carro é produto da ocupação com a diária média. Isso traz margem bruta crescente trimestre a trimestre. Isso é a análise de qual nicho de cliente traz mais rentabilidade. Esse é o *core* da nossa estratégia agora, dado que há demanda em todos os segmentos.

Eu escolho como está a precificação de mercado para cada segmento, a margem desse segmento, e cresço nesse segmento de forma seletiva, procurando sempre aumentar nossa margem bruta e nossa eficiência de resultados nessa linha de negócios. Temos também bastantes iniciativas de eficiência operacional.

Continuamos em execução do plano operacional que fizemos para este ano, de aumentar a relação de frota operacional sobre frota total. Isso é um bom indicador para ver a evolução da Companhia em termos de aumentar a eficiência do giro de frota. Outro ponto é trabalhar o próprio giro da implantação mais rápida – trabalhar o improdutivo dentro da frota operacional, os carros que ficam em manutenção –, a revisão de processos e o estabelecimento de um novo tipo de relação com os prestadores de serviço.

Há um novo tipo de processo operacional para ganhar agilidade nesses pequenos serviços. Uma vez que tenhamos pequenas avarias e precisemos consertar, como faríamos isso de maneira rápida, com menor custo possível e ganhando eficiência operacional. Há muita coisa de eficiência operacional para também trabalhar a evolução de margem no *rent-a-car*.

Passando para gestão e terceirização de frotas, na coluna do meio, nosso objetivo principal é ganhar escala. Vemos uma mudança de tendência nesse segmento. No Brasil, trabalhava-se muito com frota própria. O cenário que vivemos nos últimos dois ou três anos foi talvez um dos mais desafiadores, o que estimulou as empresas a fazerem conta, e quando se faz a conta, obviamente, não há comparação.

Nossa escala de compra e o nível de serviço que entregamos, o nível de disponibilidade da frota – você precisa de menos carro para atender sua disponibilidade – e, obviamente, a facilidade do destino da frota no final traz um ganho muito grande, fora a questão do balanço da empresa e da disponibilidade de capital para investir no negócio *core*.



Isso vem crescendo. Nós não temos os números de 2018, mas na minha expectativa, o crescimento deste ano está maior do que no ano passado. Ainda é muito baixa a penetração deste negócio. Estamos falando de 12% e pode ser que termine com 13% ou 14% de frota terceirizada. Lá fora é 70%, e ainda há muito para crescer.

Lembrando que no Brasil praticamente não há *leasing* operacional, então quando falamos de gestão de frota, é o caminho para que as empresas transfiram essa responsabilidade, ganhe valor e aumente sua eficiência operacional e, obviamente, economize, fazendo mais negócios conosco.

E temos trazido ferramentas de inteligência de mercado para, assim como no RAC – como vimos reforçando desde o início de 2017 – possamos crescer seletivamente, priorizando os contratos com maior margem. Mais importante que o preço é a margem. Se eu contrato com baixa quilometragem, contrato com o mesmo perfil de carros que o *rent-a-car*, onde temos uma escala de compra diferenciada e, com isso, trazemos um crescimento grande, mais segmentado, com compromisso maior com rentabilidade.

O terceiro pilar é o de serviços com valor agregado. Aqui falamos que há muita oportunidade no setor. Algumas coisas que vimos trazendo têm nos ajudado a poder priorizar esse segmento. Você traz o que adiciona valor para aquela empresa e você consegue se diferenciar tecnicamente.

Estamos falando desde ferramentas de IoT que temos disponível até telemetria, gestão de times comerciais que permitimos através do nosso portal. A Movida Premium trazendo um nível de serviço completamente diferenciado, dedicado ao executivo que valoriza isso e topa pagar algo a mais porque o tempo dele é muito mais caro do que esse percentual que ele paga, portanto há uma rentabilidade diferenciada.

O novo portal B2B que nós disponibilizamos para os nossos clientes, com muito mais ferramentas e muito mais inteligência, bastante elogiado por grandes clientes nossos. E também trazemos integração com o kit do carro – o cartão combustível está junto, o Sem Parar está junto, tudo disponível para o cliente da maneira mais fácil possível, sempre de maneira integrada, para haver um único contrato. Isso adiciona *ticket* médio. Há muito contrato a fazer. São iniciativas ainda de nicho, pontuais, mas que tendem a trazer aumento de lucratividade no médio prazo.

E entramos na terceira linha de negócios: seminovos, onde temos, como o Edmar colocou, o objetivo de evoluir no varejo. Tivemos uma taxa de ocupação recorde no *rent-a-car* – mesmo com crise e baixa sazonalidade, foi acima do que esperávamos e, com isso, acabamos, nos canais de volume, onde a Companhia tem a decisão de aumentar o reduzir volume, como atacado e 'atacarejo', optado por vender menos.

No varejo, onde queremos vender o máximo possível e otimizar o risco de frota, tivemos uma evolução de 11% comparado ao trimestre anterior. Essa evolução está na tendência correta, ainda que não na velocidade que gostaríamos. Temos um plano



estruturado para frente – um plano de seis meses de trabalho com bastantes iniciativas e estamos bastante confiantes no que vamos entregar em Seminovos.

Isso passa por desde o lançamento de uma nova campanha de *marketing*, remuneração giro certo do pessoal de vendas, mexendo um pouco mais. Já conquistamos um *awareness* muito grande e visibilidade e marca, uma audiência grande no site. Somos a única empresa de venda de seminovos com a possibilidade de o cliente pré-aprovar seu orçamento no próprio site. Isso também aumenta a conversão.

É só o começo. Temos muito para fazer, mas não temos dúvida de que estamos iniciando um novo ciclo em seminovos. Vamos trabalhar parcerias e vamos trabalhar outras coisas para trazer volume para a venda de varejo. Há uma reestruturação organizacional em andamento. Estamos reforçando tanto a estrutura de varejo como as estruturas de canais de volume, mas trazendo também uma parte de inteligência de mercado, inteligência de precificação, redistribuição de frota.

O *mix* de frota é diferente por localidade. Obviamente, aprendemos isso nos últimos anos e hoje temos muito mais informações do que no ano passado para poder redesenhar isso e isso melhora tanto os custos logísticos – vocês veem que as despesas têm caído bastante em seminovos e temos a oportunidade de otimizar essas despesas – quanto o giro do ativo, uma vez que você coloca o *mix* certo em cada localidade. Tem ações que acertamos na implantação e refletem dois meses depois.

É um trabalho que já vem sendo feito e reforçamos a estrutura de maneira mais assertiva, também com modelagem estatística. A ferramenta que utilizamos no RAC também serve para cá e estamos aplicando-a. Isso vai trazer um patamar muito diferenciado de giro de ativos. E temos o redesenho de processos para dar agilidade. Temos mais de 50 iniciativas, como eu falei, para trabalharmos durante esses seis meses. Vamos entregando aos poucos.

Isso passa desde novas parcerias de F&I, aumento de rentabilidade através de receita auxiliar que atraímos no seminovos, a parte de *mix* que eu comentei, uma estrutura de pós-venda diferenciada para nos posicionar realmente como uma empresa diferente na questão da confiabilidade de compra de carro.

A Movida tem um diferencial muito grande. Se olharmos, temos as locadoras que vendem carros e são muito pequenas nesse mercado de seminovos. O que concorre com um mercado de multimarcas, com lojas pequenas, vendedores pessoa física. Mas se podemos afirmar que conhecemos o carro desde zero e temos um negócio para poder entregar esse carro, ele conhece o carro todo, a Movida consegue afirmar isso com uma confiabilidade muito diferente para o cliente.

Estamos bastante confiantes com o que temos para entregar, também nesta linha de negócios. Novamente, não dependemos apenas de seminovos para entregar o negócio, mas somando todas as oportunidades, conseguimos entregar até mais que nosso



compromisso de rentabilidade que temos que entregar. O que temos que trabalhar é em todas as linhas, de modo que se alguma demorar um pouco mais, isso não impacta o compromisso que temos.

O plano está em execução. O resultado tem confirmado isso. Quando passamos para o slide 15, a principal mensagem é: os resultados que temos entregado evidenciam esse ganho de maturidade da Companhia e o reforço da estrutura e de processos que nós fizemos tem se refletido numa execução diferenciada. Isso, somado ao nosso DNA de inovação – e vocês vão ver inovação em breve – para continuarmos trazendo coisas diferentes. Há muitas coisas legais que nos deixam empolgados e animados. É uma pena que não é possível falar tudo ainda.

Estamos realmente animados, porque a tendência é positiva. Acho que mais importante que os resultados é a tendência da Companhia nos últimos três ou quatro trimestres de evolução trimestre após trimestre, ignorando questões de sazonalidade, ignorando a questão de greve. Sempre há problemas no Brasil em algum trimestre. Não vamos ficar expurgando efeitos disso ou daquilo. Vamos entregar mais e mais por trimestre. Se for de pouco a pouco, será de pouco a pouco, mas vamos ter o compromisso de trabalhar melhor e evoluir sempre.

Esse é o compromisso da Movida. E estamos todos os 3.000 colaboradores de parabéns, trabalhando bem e deixando-nos animados e confiantes com o futuro. Agora eu gostaria de abrir para perguntas e respostas e agradecer a todos novamente pela participação.

**Pedro Bruno, Santander:**

Bom dia e obrigado pela pergunta. Eu tenho duas na verdade. A primeira é sobre o efeito do crédito de imposto de R\$17 milhões que vocês mostraram no resultado. Eu entendo que esse seja um efeito não recorrente pensando no resultado do trimestre, mas que já deveria ter impactado o resultado positivamente em períodos anteriores. Vocês poderiam dar um pouco mais de detalhes sobre em qual período anterior esse resultado já poderia ter sido impactado, para termos uma ideia de quanto seria o efeito para se imaginar como recorrente dentro de cada trimestre?

**Edmar Neto:**

Para ajudá-los, estamos falando de cerca de R\$1 milhão por mês daqui para frente, no atual patamar da Companhia. Só para vocês entenderem, a decisão fala da materialidade de especializar os créditos pré-operação. Passamos a tomar créditos das atividades que não tomávamos antes. Olhando para frente, no atual patamar, estamos falando de R\$1 milhão por mês.

**Pedro Bruno:**



A segunda pergunta é sobre o efeito da greve. O resultado de vocês teve uma melhora relevante versus períodos recentes, mesmo se ajustássemos por esse efeito que acabamos de comentar, do crédito do imposto; e isso acontece em um trimestre que sabemos também ter sido impactado negativamente pelos efeitos da greve dos caminhoneiros.

Vocês têm uma estimativa ou podem nos ajudar com uma estimativa do impacto financeiro ou um pouco mais de detalhe sobre esse efeito negativo da greve, sem o qual o resultado poderia ter sido ainda melhor?

**Edmar Neto:**

São duas coisas. Primeiramente, a greve levou duas semanas e isso impactou os negócios de maneira diferente. A nossa decisão foi de comentar somente os resultados que estão no livro contábil da Companhia. Se vocês olharem tudo o que temos feito ao longo dos últimos tempos, só temos tratado assim, seja para o bem ou seja para o mal. Resultado é resultado.

Certamente a greve impactou, mas isso não impediu que tivéssemos um resultado – vamos falar de RAC – de maior taxa de utilização que uma companhia jamais conquistou no Brasil. É difícil dizer quanto seria melhor ou quanto seria pior. Se vocês quiserem fazer contas, fiquem à vontade. Escolham qualquer número entre 15 e 5 dias de impacto e vocês vão ter a conta. O que importa aqui é como o Renato tem falado: nós estamos com foco tremendo em execução e entregando mais a cada trimestre. É o único ano de melhora desde 2017.

É difícil, mas temos por princípio comentar somente os números que estão ali. Por isso não fizemos cálculo. Se você quiser tomar cinco ou seis dias, você vai chegar a diferentes valores. Mas estamos insistindo nesse aspecto porque é como o Renato falou: todo trimestre acontece alguma coisa no Brasil.

Vocês precisam entender que a Empresa tem que responder ao que acontece do lado de fora, que foi o que fizemos ao longo deste trimestre. Não importa a greve. Nós sofremos, mas respondemos. Essa é nossa posição em relação ao assunto.

**Adeodato Volpi Netto, Eleven Financial:**

Oi, Edmar e Renato. Bom dia. Obrigado por pegarem minha pergunta, eu tenho duas. A primeira é em relação a uma demonstração interessante da evolução de EBIT e EBITDA médio mensal por carro. Há uma diferença entre com ou sem o crédito temporâneo, mas eu queria, em primeiro lugar, entender a percepção de vocês para o que vem à frente – se conseguimos buscar as marcas históricas, acima dos 600 e se isso tem impacto da estratégia e da técnica de precificação dinâmica que vocês têm utilizado.



Conversamos muito sobre isso ao longo dos últimos dois trimestres e eu queria entender se vocês acham que isso já tem efeito nisso. A segunda pergunta é em relação aos carros já faturados e ainda não transformados em frota operacional. Qual é o *lag* temporal que vocês veem para as entregas e para essa frota estar rodando? Obrigado.

**Renato Franklin:**

Olá, Adeodato. Obrigado pela pergunta. Realmente, temos trabalhado para evoluir em todos esses indicadores. Quando pegamos tanto o EBITDA quanto o EBIT por carro, enxergamos oportunidades de otimização em todas as frentes. No RAC, temos um crescimento para fazer por meio de *yield management* e eficiência operacional que tende a aumentar margem, o que reflete no EBITDA e EBIT por carro, tirando o efeito do crédito, não recorrente.

Caminhamos para melhorar, aos poucos, esse EBITDA e EBIT por carro. No GTF há um ganho de escala que ajuda bastante. A seletividade é importante, mas o crescimento ajuda muito, porque a Companhia tem 21 mil carros e uma estrutura que nos permite ter muito mais carros, quase que com a mesma estrutura. A adição de estrutura não é proporcional à receita. Por isso aumenta o EBITDA e o EBT por carro da GTF também.

Há um gasto pré-operacional, então se temos uma adição de frota – na frota total de 21.700 carros, contra nossa frota operacional de menos de 20 mil – eu tenho hoje mais de mil carros em implantação que eu já faturei – então já começou o PDI, já está no balanço e eu já tenho alguma despesa e o faturamento ocorre 30 dias depois que implantamos, depois de um mês, que é quando ele entra no resultado. Este mês está acima da expectativa.

Isso consome um pouco de margem, mas não estamos falando que isso é recorrente porque ainda enxergamos um potencial de que essa linha de negócios continue crescendo no médio prazo, de forma quase constante, em termos de ritmo de crescimento, estamos animados. Quanto se compara EBIT com EBITDA houve essa depreciação que o Edmar pode comentar, que pode afetar o range e não afetar o EBITDA.

**Edmar Neto:**

Trazemos isso na parte de RAC, que está na página nove do *press release*. A parte de GTF está na página 11. No RAC, expurgamos os efeitos do crédito temporâneo, mas respondendo à sua pergunta sobre valores, nossa primeira meta é melhorar em relação a nós mesmos. Se você olhar, nos últimos dois anos, saímos de menos de R\$400 de EBIT por carro para um número que já está apontando perto de R\$500, portanto uma melhora suave de 20%, que é mais ou menos o que mostramos também em GTF.



Trata-se de um negócio de escala. À medida que crescemos e tem esse nível de despesa e custo, conseguimos agregar margem. R\$600 é possível? É possível. Mas primeiro queremos melhorar em relação ao que temos apresentado.

**Adeodato Volpi Netto:**

Mais do que a técnica de precificação, podemos ver que é um case de alavancagem operacional por escala.

**Renato Franklin:**

Exatamente. Na verdade, a precificação traz duas coisas: uma é o preço propriamente dito. Não estamos falando nada de dois dígitos. Estamos buscando incrementar esse número para capturar, aos poucos, precificação – um pouco por trimestre. Mas o mais importante é precificar cada um dos segmentos de acordo com a margem. Isso vai trazer o preço para baixo, mas com um produto que tem uma estrutura de custo completamente diferente e que entrega um EBIT ou EBITDA maior por carro do que o outro que tem o preço mais alto.

Isso consegue somar margem adicional, em termos de EBITDA por carro, com a estratégia de precificação estimulando o canal correto com preço correto. Você não deixa de vender para ninguém. Você estimula mais com preço ou menos com preço em determinado segmento.

**Adeodato Volpi Netto:**

Minha visão e minha pergunta – e talvez eu não tenha expressado direito – era exatamente isso: se o modelo de precificação não é elevar o preço, mas em ser capaz de trabalhá-lo de maneira dinâmica, impactando na taxa de utilização. Baseado no que vocês me explicaram ao longo dos últimos meses, uma dinâmica de preços mais ativa localmente tende a ter um reflexo muito mais positivo na taxa de utilização, que efetivamente vai trazer margens melhores, obviamente.

**Renato Franklin:**

Exatamente. Não só na taxa de ocupação ou na margem daquele serviço. Só para dar um exemplo, se eu trabalho em um carro no Mensal Flex para fazer R\$1.400 e esse cara pega o carro hoje e fica seis meses com o carro e depois volta na loja, meu custo variável é praticamente zero, desse carro. Quando eu alugo o carro no varejo por R\$100 a diária, que é o dobro do *ticket* médio, ele passa na loja, em média, de três em três dias.

O carro de um dia, na verdade, passa todos os dias, então se for para alugar um dia todos os dias para alguém, mesmo que eu faça 90% e eu consiga fazer um milagre, fazer lavagem todos os dias resultam em R\$10 mil de lavagem. Há uma pessoa



atendendo, então eu preciso de mais operação, preciso aumentar a loja, estacionamento e tal, isso tem um custo variável maior.

A margem de cada nicho, de segmento – aí tem a depreciação, qual a inadimplência desse negócio, a probabilidade de roubo nesse negócio, a previsão de avaria que existe nesse tipo de segmento, isso tudo – impacta tanto na depreciação do carro quanto no nosso negócio.

Conseguimos fazer um trabalho, no final do ano passado, de detalhar mais essa margem por tipo de cliente e aí sim precificar de maneira mais correta e estimular o canal que traz mais margem. Essa é nossa grande estratégia para continuar evoluindo margem operacional aos poucos, trimestre a trimestre, sem necessariamente ter de aumentar a diária média ou taxa de ocupação.

**Victor Mizusaki, Bradesco BBI:**

Eu tenho duas perguntas. A primeira, voltando a esse ponto da melhora operacional do RAC: no 2T ou há uns quatro trimestres, se olharmos a taxa de PDD, vemos um nível mais sustentável já por dois trimestres. O que isso muda, olhando para 2018, na estratégia de crescimento do RAC. Havia uma preocupação grande com relação a isso de que, enquanto não houvesse uma solução definitiva com relação à melhora operacional, provavelmente em 2018 não haveria crescimento de frota do RAC.

Dado que estamos vendo que isso é um negócio sustentável, o que muda esse plano de crescimento e, se considerarmos que a frota não cresce, mas houve uma grande melhora na taxa de utilização, qual é o efeito carrego para 2018 com relação à quantidade de diárias?

**Renato Franklin:**

Realmente, nosso compromisso é maior com a rentabilidade do que com o crescimento. Temos a obrigação de entregar margens ainda melhores do que estamos entregando. O que enxergamos é que o crescimento de diárias é muito maior do que a adição de frota. Tivemos uma adição de frota em relação ao mesmo trimestre do ano passado. Temos, no nosso plano, a frota de final de ano ainda um pouco instável. Pode ser que resolvamos colocar um pouco a mais, mas não estamos falando de nada significativo para agora.

Queremos concluir o aumento de crescimento com eficiência operacional. Ou seja, se eu tenho hoje 81% da minha frota operacional sobre a frota total, se eu ganhar 3%, eu coloquei esses canais de frota para gerar diárias, receitas e margens. Isso é muito mais ganho do que se eu colocar mais carros, então essa é a prioridade.

Se você me perguntar se eu considero colocar mais carros, vou responder que não é nossa prioridade hoje. Obviamente, há uma sazonalidade dos trimestres que





procuramos considerar. Lembramos que o 2T é, normalmente, o trimestre mais fraco do ano.

Temos, sim, oportunidades de capturar adicionais melhor de sazonalidade nos últimos trimestres em RAC. Quando olhamos para o final do ano, já há montadoras querendo discutir 2019, querendo discutir coisas de longo prazo. Venda direta tem sido cada vez mais relevante para todas as montadoras e para o mercado em geral.

Estão surgindo oportunidades, então temos que avaliar cada oportunidade, sempre tendo como alvo nossa disciplina financeira. Queremos e temos como compromisso entregar essa disciplina financeira para poder ter um *rating* melhor e continuar o trabalho que tem sido feito por nossa equipe financeira de gestão de passivos, reduzindo o custo da dívida, reduzindo esse *spread* ainda mais. Há muito que ser feito ainda.

Não podemos priorizar apenas o crescimento do RAC, esquecendo esses pilares que são fundamentais, tanto do ponto de vista de *compensation* do *management*, quanto do ponto de vista de responsabilidade da Companhia mesmo. Quando olhamos para frente, enxergamos que entregamos 2018, colocamos a Companhia em um patamar diferente do ponto de vista de ciclo de crescimento e conseguimos acelerar com mais força e realizar, talvez, um plano para os próximos anos, talvez aumentando um pouco o crescimento.

É um negócio de escala. É um negócio que é importante para o crescimento, então mantendo a alavancagem em níveis confortáveis, com a rentabilidade legal e com um bom *spread* do custo da dívida, não há por que não crescer a Companhia, desde que isso não traga nenhum impacto operacional, priorizando a execução, com um processo robusto e contínuo de melhoria de margem trimestre após trimestre. Aceleramos, sim, o crescimento. Estamos levemente acima, do ponto de vista de crescimento.

**Victor Mizusaki:**

Uma última pergunta com relação ao plano dos seminovos, esse plano dos seis meses que você mencionou, pensando em *mix* de frota: no ano passado a frota era muito concentrada em Hyundai e Renault. Como está o *mix* de frota hoje e como podemos esperar chegar ao final do ano?

**Renato Franklin:**

Eu vou falar que terminamos o ano, do ponto de vista de frota operacional, ou seja, o que vai para o estoque do ano que vem, com uma frota boa, com um *mix* de distribuição do ponto de vista de giro, do ponto de vista do percentual de cada uma das marcas que estamos vendendo no varejo, muito melhor do que no ano passado. Ao final do 4T temos um *mix* de frota operacional bem azeitado.



É o que começa sair para seminovos de maneira muito mais organizada. O que há de melhorias para o próximo ano é a regionalização desse *mix*. Quando eu pego meu *mix* global de frota do ano passado e deste ano, evoluímos muito.

Quando eu pego por região, por localidade, porque há carros diferentes, cores diferentes e modelos diferentes que vendem melhor em cada localidade – inclusive muda preço e outras coisas e, eventualmente faz sentido a logística, porque se eu puder encontrar perto eu não tenho gasto com logística –, também há oportunidades de melhorar o *mix* de compra, a distribuição da compra para podermos melhorar ainda mais o *mix* para 2020 na venda dos seminovos.

O primeiro passo foi melhorar muito o *mix* de compra. Esperamos manter isso, mais ou menos – se melhorar, será pouca coisa – para 2019, mas vamos melhorar muito o *mix* de distribuição da compra para 2018 em diante, até 2019, para que melhore ainda mais a distribuição quando formos tirar esses carros, lá na frente.

Se você pegar as marcas que vendem mais no varejo, são as marcas que temos mais *mix* de frota projetado para o final do ano. Está bem bacana. Este ano, conseguimos, realmente, escolher de quais montadoras compraríamos, obviamente mantendo a aliança principal com as montadoras, mas privilegiando o nosso negócio e não ter de comprar onde havia melhor condição porque a outra não tinha ainda tanta condição quanto gostaríamos. Está bem evoluído.

#### **Renato Hallgren, Banco do Brasil:**

Bom dia, pessoal. Obrigado por pegar minha pergunta. Eu gostaria de escutar um pouco de vocês sobre a estrutura de dívida líquida *versus* EBITDA nos últimos 12 meses. Vocês vêm mantendo um nível um pouco acima de 3x.

Como podemos trabalhar essas projeções para os próximos trimestres, mas pensando também nesse aporte que vocês estão fazendo na Companhia com relação a sustentar o nível de ROIC que vocês estão entregando nos últimos trimestres. Vocês vêm evoluindo a rentabilidade. Vocês vão conseguir sustentar isso? Como vocês pensam em sustentar esse ROIC, considerando o aumento de capital?

#### **Edmar Neto:**

Vou começar pela análise de alavancagem. O primeiro ponto é que vimos trabalhando, já há alguns trimestres, próximo a 3x. Nosso objetivo é trazer isso para abaixo de três. Agora, fundamentalmente, essa melhora virá de melhoria de resultado. Esse é o primeiro ponto. Idealmente, achamos que, com o atual patamar de crescimento na indústria, devemos buscar algo abaixo de 3x, talvez 2.5x. Isso depende da nossa velocidade de melhoria. Esse é o primeiro ponto.



Já temos visto a concorrência em níveis maiores, inclusive. Isso mostra um pouco do que o Renato falou, que o mercado está tomador. Os grandes *players* têm crescido e isso se reflete nos respectivos valores. O segundo ponto é a questão do ROIC. Esse é um dos nossos principais temas: como tratar a expansão nos próximos trimestres. De novo, temos a questão do resultado. Isso foi falado aqui. De novo, há uma questão de eficiência, que o Renato também falou.

Se você consegue ser mais eficiente, você tem uma frota alugável, por assim dizer, sobre frota total cada vez maior e mais eficiente, então o capital investido se reduz. Isso é um negócio importante. Por isso que taxa de utilização e estratégia de preço tem sido um pilar importante para a Companhia. Trouxemos um *slide* também sobre nossa questão tributária, que também impacta a questão do ROIC.

Há outro ponto também importante, olhando para frente, que é a questão do pagamento de dividendos: como combinar, durante nosso pré IPO, a Companhia pagará, nos dois primeiros anos, 25% sobre o mínimo obrigatório por lei, mas já começamos a elaboração do orçamento de 2019, então certamente esse tema de *payout* é um dos temas que também vamos tratar.

O objetivo não é esgotar o assunto, mas mostrar para você que temos muita coisa para fazer para melhorar o ROIC da Companhia. Em linhas gerais é isso. Não é possível precisar ou adiantar números. É só para mostrar que ainda temos muito que fazer.

#### **Webcast:**

“Detalhar um pouco a reestruturação organizacional sobre seminovos.”

#### **Renato Franklin:**

Como mencionamos, temos uma reestruturação forte. Reforçamos os times. Apenas para dar alguns exemplos – obviamente, não vamos abrir toda a estratégia – trouxemos um setor exclusivo para cuidar da parte de CRM. Há muito que fazer do ponto de vista de regra de relacionamento, para aumentar recorrência e conversão, monitorando toda a jornada do cliente do ponto de vista de *marketing online* e fazer o *lead* virar venda também, reforçando também a parte de mídia programática.

Do ponto de vista de estrutura de varejo, reforçamos a estrutura de pós-venda para poder melhorar e garantir o atendimento, garantir a estrutura de treinamento forte. Lançamos um novo programa de treinamento dentro da nossa plataforma de EAD, reforçando os atributos da Movida e o ganho do cliente em comprar um carro pela Movida Seminovos.

E também houve reforço de estrutura. Quando falamos de canais de volume, nós também reforçamos e trouxemos um novo executivo para ficar dedicado aos canais de volume, fazendo estratégias diferentes, inclusive com desenvolvimento de novos canais



e produtos que geram escoamento de seminovos com uma margem. E também, na parte de inteligência de mercado, planificação e distribuição montamos uma área mais séria, dedicada a aprimorar esse *mix* de auxílio no transporte. São exemplos do ponto de vista da estrutura operacional.

Temos um time bem mais preparado, bem mais experiente e com um plano de trabalho estruturado e com foco em execução. Temos o monitoramento praticamente diário de algumas atividades, semanal, de uma forma mais profusa, para garantir a execução do plano que foi feito. Esse plano tem entregado o que está desenhado nele.

Olhar para a tendência dele nos deixa bastante confiantes em relação ao que temos para entregar ao longo dos próximos seis meses e colocar a Companhia, a partir do ano que vem, no patamar que tem que estar e no patamar que a marca Movida tem conquistado e merece estar.

É isso que temos para falar sobre a reestruturação operacional sem abrir muito que temos de estratégia porque, realmente, o setor tem muitas oportunidades e há muito que fazer que estamos enxergando e que, sem dúvida, vai nos diferenciar em relação à concorrência que existe no mercado justamente nessa parte de carros seminovos sendo vendidos.

#### **Renato Franklin:**

Primeiramente, muito obrigado a todos pela audiência. Há bastante gente no *webcast* e também no telefone. Ficamos, realmente, bastante empolgados com o resultado que a Companhia tem entregado. A mensagem final não é o resultado. O resultado nos fez feliz e merece ser comemorado, mas já passou. O 2T ficou em junho. Nosso compromisso é continuar trabalhando para continuar melhorando e reforçar essa tendência de melhora no resultado.

Temos pessoas bem diferentes, trabalhando de forma diferenciada e entregando resultado trimestre após trimestre. Estamos bem confiantes, com o andamento da indústria completamente positivo e plano de trabalho estruturado. Nosso compromisso é execução.

Gostaria de deixar uma mensagem: sem dúvida nenhuma, nosso DNA de inovação é muito forte. É um negócio que dá prazer e que alimenta esse time para continuar executando o que temos que executar sim. Há muitas coisas por vir no 2S e muitas novidades.

Espero, em breve, poder comunicar-lhes alguns dos projetos que temos na cabeça e que vão virar realidade em breve, posicionando a marca Movida, de novo, de maneira diferenciada, gerando valor para a Companhia e aumentando a geração de valor, que é nosso principal compromisso: aumentar esse *spread*, chegando ao nosso compromisso de ROI e rentabilidade que temos que entregar.



Muito obrigado a todos. Nossa área de RI fica toda à disposição de vocês para fornecer mais detalhes. As planilhas estão no site e nosso canal novo, como eu falei – Facebook, nosso site do grupo de relação com investidores; um canal de comunicação com investidor pessoa física.

Muitas pessoas físicas mandam perguntas e nos deixam animados com a importância desse público para a Movida. Sem dúvida, são novos clientes também. Além de investidores, clientes. Batemos continência e continuamos trabalhando. Vamos, juntos, novamente construir o futuro da mobilidade urbana do Brasil. Vamos com tudo. Um grande abraço e um ótimo dia para todos.

**Operador:**

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

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