

Mensagem da Administração

O ano de 2019 para a Marisa foi de extrema importância na consolidação do processo de transformação da Companhia. Após 5 anos de vendas *flat* ou com variação negativa, a Marisa apresentou crescimento expressivo em SSS durante todos os trimestres do ano, sendo que no quarto trimestre, o mais importante deles, tal evolução chegou a 9,5%. Isso, mesmo diante de condições macroeconômicas ainda pouco favoráveis, particularmente para o público-alvo da Marisa, predominantemente as mulheres de classe C – o mais afetado pelos atuais níveis de desemprego.

Como é sabido, nos últimos 3 anos a Companhia trabalhou incansavelmente na implementação de medidas reestruturantes em todos os pilares da operação, tais como: eficiência de SG&A; refinamento nos processos de alocação; melhorias no produto e qualidade; consistência das campanhas de marketing; novo modelo de operação de lojas; e por fim, um completo redesenho do escritório central de forma a torná-lo mais ágil, simples e de menor custo. Para complementar, ainda em 2019 foi concluído o processo de saneamento da rede de lojas, de forma a deixar o parque remanescente mais eficiente em termos de resultados e relevância de cobertura geográfica. Além da maior eficiência, os ganhos obtidos nessas etapas permitiram que a Companhia aumentasse significativamente sua *ALAVANCAGEM OPERACIONAL* a partir de reduções reais em SG&A/m² na ordem de 40%.

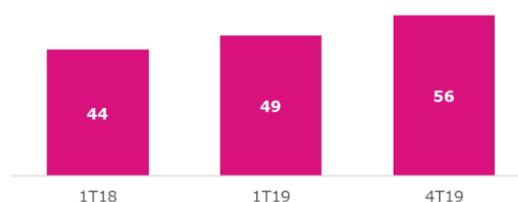
A *RETOMADA DAS VENDAS* em 2019 apresenta-se como uma resposta positiva a tais medidas, podendo ser vista quase como uma consequência natural das mesmas. A evolução nos processos de alocação, com a implantação do abastecimento por *mini packs*, e o sistema de “pulmão” nos CDs, garantiram maior assertividade na distribuição dos produtos para as lojas, assim como um menor *leadtime*, permitindo que a cadeia como um todo pudesse operar de forma segura com um menor nível de estoques. O desenvolvimento de produto recebeu atenção especial, com o reforço das equipes; melhorias nos processos de pesquisa e desenvolvimento de coleção; e a implementação de uma estrutura e processos de assecuração de qualidade. Num primeiro momento, o foco principal foi dado às categorias mais relevantes da operação, feminino e lingerie, as quais responderam com crescimentos de duplo dígito no ano de 2019. As categorias secundárias, como a de acessórios, infantil e masculino, também começaram a apresentar resultados muito relevantes, em função de iniciativas realizadas mais recentemente.

Acompanhando a evolução em produto, a Marisa desenvolveu uma nova estratégia de marketing, com mais qualidade, clareza e consistência na comunicação com a cliente. Mostrando uma *NOVA MARISA*, que oferece *MAIS MODA*, *MAIS TENDÊNCIA* e *MAIS QUALIDADE* em seus produtos. As campanhas refletiram, de certa forma, a realidade vivida pela Companhia, ao falar de uma mudança estrutural, uma mudança que vem de dentro. Além disso, expandimos nossa presença de marketing online, começando a realizar parcerias importantes com micro influenciadoras digitais que possuem uma grande proximidade e integração com nosso público alvo.

A combinação entre as estratégias comercial de marketing praticada durante o ano resultou, além do crescimento em vendas em todos os trimestres, numa importante evolução no processo de reconquista das nossas clientes – conforme mostrado no gráfico ao lado. Cada vez mais as clientes voltam a considerar a Marisa no momento de ir às compras; assim como também é crescente o número de clientes que ao visitar nossas lojas finalizam a visita com uma compra, resultando em um SSS cada vez mais impactado por fluxo e menos por preço.

É extremamente importante, nesse ponto, ressaltarmos o papel do canal *ECOMMERCE* no processo de expansão das vendas do varejo. Com crescimento de 61,3% ao longo de 2019, e bastante

Visitou e comprou (%)



homogêneo em todos os trimestres, a participação do canal nas vendas totais da Companhia fecha o ano já próximo a 6%. O *OMNICHANNEL*, que teve seu projeto piloto implementado no final de 2018, durante 2019 consolidou-se como uma operação extremamente relevante tanto para a reconquista de clientes quanto para o crescimento do fluxo em lojas físicas, sendo que no 4T19 o *PICK UP IN STORE* já representava 40,3% dos pedidos do *ecommerce*, com um taxa de recompra em loja já próxima de 20%. No final de dezembro de 2019 a Marisa já possuía 182 lojas com o serviço *PICK UP IN STORE*, e 36 lojas, ainda em fase piloto, com o *SHIP FROM STORE*.

Para complementar a sequência de fatos positivos no lado do varejo, no segundo semestre a Marisa firmou uma importante parceria com a Magalu para um projeto de *STORE IN STORE*, no qual a Magalu será responsável pela venda de celulares e acessórios em 300 de nossas lojas. Além disso, as lojas em que a Magalu possuir tal operação serão também pontos de *PICK UP* para as vendas online tanto da Magalu, quanto da ZATINI e NETSHOES. Mais uma importante alavanca de fluxo para as nossas lojas, particularmente em regiões onde não existe sobreposição de lojas físicas.

Numa outra dimensão da nossa operação, também vale destacar que durante mais um ano a área de produtos e serviços financeiros apresentou performance bastante robusta, com nossa operação de cartões suprindo de forma adequada e segura a demanda de crédito derivada da retomada das vendas do varejo. Após ter implementado uma série de iniciativas voltadas a modernização e digitalização dos processos de modelagem, análise e recuperação de crédito, a área, que também passou por reforço em sua liderança, volta-se agora ao desenvolvimento de sua operação digital cujo desenho, já em fase de planejamento, deve ser apresentado ao longo de 2020.

Por fim, vale destacar que um pilar de extrema importância estratégica na recuperação das nossas operações tem sido a consolidação da liderança da Companhia, particularmente com a escolha de um executivo da casa para o cargo de CEO. Tal movimento tende a garantir a continuidade da estratégia desenhada e ora em implementação, uma vez que o mesmo time de liderança já vinha trabalhando em conjunto desde o início do processo de *turnaround* em 2017.

Outra alavanca de extrema importância para a Companhia deriva da sua governança, em constante processo de aperfeiçoamento. O nosso Conselho de Administração, cuja liderança já era exercida por membro independente, ao longo do ano foi reforçado com a entrada de dois novos executivos com importante expertise nas respectivas áreas de atuação - o Sr. Haroldo Rodrigues e o Sr. Leonel Andrade. As duas vagas remanescentes no Conselho da Companhia deverão preenchidas também por membros independentes, devendo ser priorizada a presença de mulheres. Atualmente, o Conselho da Marisa atua com apenas um membro não independente, de sua composição total de cinco membros. Além disso, durante 2019 a governança da Companhia foi novamente reforçada com a implementação do Conselho Fiscal.

FOLLOW ON - Em dezembro de 2019, a Marisa S/A realizou um aumento de capital de R\$ 550 milhões, o que possibilitou importante desalavancagem financeira da Companhia, assim como melhoria na sua estrutura de capital de giro. Após tal operação, a liquidez média diária das ações da Companhia em bolsa aumentou em aproximadamente dez vezes, o que viabilizou a entrada de investidores de maior porte em nossa base acionária, e deverá impulsionar a captura do valor intrínseco da nossa operação em nossas ações - AMAR3.

PERSPECTIVAS 2020

O ano de 2020 teve início com uma perspectiva muito positiva de recuperação e consolidação do crescimento da operação de varejo da Companhia. Alavancagem operacional excepcional combinada a uma recuperação de vendas e ganhos de margem consecutivos deverão impactar de forma bastante positivas nos resultados da Companhia. Como acelerador de tal processo, acreditamos que o cenário macroeconômico - *superados os eventos relacionados ao CORONAVÍRUS* - deverão gradativamente voltar a oferecer um ambiente cada vez

mais favorável, com baixas taxas de juros baixas e inflação, assim como uma maior estabilidade nas taxas desemprego, garantindo uma recuperação no poder de compra dos consumidores.

Para 2020 a Marisa elencou quatro importantes pilares estratégicos. O primeiro deles é o **foco na cliente**, com a evolução para um modelo operacional que coloca a mulher no centro de tudo - e tem como um dos seus principais objetivos elevar a sua auto-estima. A adoção do sistema NPS na rotina de nossa operação é extremamente relevante nesse contexto, para que possamos cada vez mais conhecer e entender nossa cliente, suas necessidades e ambições.

O segundo pilar estratégico será a **obsessão pelo topline**, mantendo **consistência no posicionamento e na proposta de valor**. Nesse sentido, a execução do plano comercial com assertividade nas coleções e campanhas será sempre essencial. As lojas também devem estar preparadas para atrair e receber a cliente, com bons serviços e atendimento. Será concluído o *rollout* das novas iniciativas de lojas de rua, que tem demonstrado resultados relevantes, assim como concluídos os testes para lançamento de um novo modelo de loja a ser utilizado nas futuras reformas e aberturas.

Como terceiro pilar, vamos avançar na **transformação digital do varejo** construindo uma operação de *omnichannel*, cujos testes iniciais tem mostrado alta aderência às nossas clientes. Os *rollouts* dos serviços de *pick up in store* e *ship from store* serão concluídos durante 2020, com 300 lojas com *pick up in store*, e 190 lojas com o *ship from store*, garantindo às nossas clientes uma maior economia e agilidade na entrega de seus pedidos. O *rollout* da parceria com a Magalu também será concluído em 300 lojas, oferecendo a nossas clientes novas categorias de produtos e agregando maior fluxo a nossas lojas.

E, por fim, como quarto pilar, continuaremos focando em contínuos ganhos de eficiência operacional, buscando incansavelmente um **modelo de baixo custo**.

Finalmente, sendo a Marisa a marca que tem como foco a mulher, que está presente em seu dia-a-dia, a apoiando na conquista dos seus sonhos, já iniciamos o processo de pesquisa para desenvolvimento de uma nova área de produtos e serviços financeiros. Suportada pelos novos modelos de operação digital disponíveis no mercado, o novo modelo buscará evoluções tanto no portfólio de produtos oferecidos quanto na experiência da cliente, também considerando o conceito de omnicanalidade.

Aos nossos clientes, colaboradores, fornecedores e acionistas, nosso muito obrigado.

Marcelo Pimentel

Presidente

Hector Núñez

Presidente do Conselho de Administração

Resultados do trimestre e do ano 2019

Destaques

- Crescimento de vendas em SSS de 9,5% no 4T19, e 7,0% no FY19;
- E-commerce com crescimento de 68,2% no 4T19 e 61,3% no FY19;
- Lucro Bruto do varejo crescendo 4,6% a.a., com Margem Bruta de 48,8% no 4T19;
- EBITDA Ajustado de varejo com crescimento de R\$ 33,1 milhões no 4T19, e de R\$ 70,0 milhões no FY19 – bases recorrentes;
- EBITDA de Produtos e Serviços Financeiros com crescimento de 69,3% no 4T19, e 11,4% no FY19 – bases recorrentes;
- EBITDA Ajustado Total obteve com crescimento de 114% no 4T19 e 123% no FY19 – bases recorrentes.

Indicadores Financeiros

Destaques Financeiros (R\$ mn)	4T18 Recorrente	4T19	4T19 Pró-forma	Var (%) vs Pró-forma
Receita líquida - Varejo	661,4	707,9	707,9	7,0%
SSS	-0,5%	9,5%	9,5%	
Lucro Bruto Varejo	330,2	345,2	345,2	4,6%
Margem Bruta	49,9%	48,8%	48,8%	-1,2 p.p.
SG&A Varejo	(301,5)	(239,2)	(301,4)	0,0%
EBITDA Ajustado Varejo	21,3	116,5	54,4	n.s.
EBITDA PSF	19,9	54,4	54,4	n.s.
EBITDA Ajustado Total	41,1	171,1	108,9	n.s.

n.s. - não significativa

Destaques Financeiros (R\$ mn)	2018 Recorrente	2019	2019 Pró-forma	Var (%) vs Pró-forma
Receita líquida - Varejo	2.163,0	2.255,9	2.255,9	4,3%
SSS	-2,2%	7,0%	7,0%	
Lucro Bruto Varejo	1.043,3	1.056,0	1.056,0	1,2%
Margem Bruta	48,2%	46,8%	46,8%	-1,4 p.p.
SG&A Varejo	(1.099,4)	(836,8)	(1.066,7)	-3,0%
EBITDA Ajustado Varejo	(52,9)	247,0	17,2	n.s.
EBITDA PSF	156,0	173,7	173,7	11,4%
EBITDA Ajustado Total	103,2	420,7	190,9	85,1%

n.s. - não significativa

¹A partir de janeiro de 2019 a Companhia adotou as normas contábeis do IFRS 16. Os resultados do 4T19 foram elaborados respeitando os pressupostos das novas normas, porém, na maioria dos demonstrativos optou-se pela apresentação do pró-forma com os resultados no modelo anterior, de forma a facilitar a comparabilidade. O impacto do IFRS 16 no balanço da Companhia pode ser observado nas Demonstrações Financeiras, e no slide 15 deste relatório - "IFRS 16 - Principais Impactos".

²Reconciliação do EBITDA recorrente de varejo do 4T18 e de 2018 na página 14.

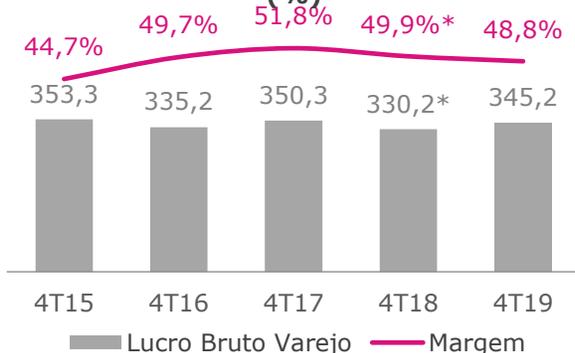
Varejo

Receita Líquida e Lucro Bruto

Receita Líquida (R\$m) e SSS (%)



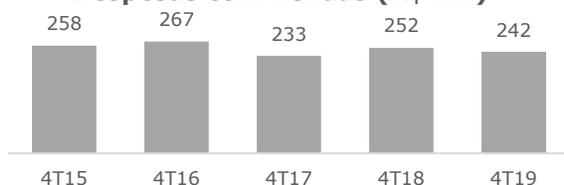
Lucro Bruto (R\$ mn) e Lucro Bruto (%)



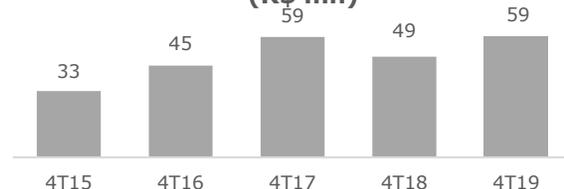
*Resultado recorrente

Despesas Operacionais

Despesas com Vendas (R\$ mn)



Despesas Gerais e Administrativas (R\$ mn)



- Crescimento de 9,5% em SSS, e de 7,0% em todas as lojas.
- Melhor resultado de vendas dos últimos 4 anos, tendo o SSS apresentado crescimento nos quatro trimestres de 2019;
- Vendas do e-commerce com crescimento de 68,2% (4T19), impulsionado pela estratégia digital de *omnichannel*, que no período representou 40,3% dos pedidos do canal;
- Maior fluxo em lojas, reflexo da estratégia de marketing e comercial combinadas e da crescente assertividade das coleções;
- Margem Bruta de 48,8% (-1,2 p.p.), com Lucro Bruto crescendo 4,6%.
- Contínuo processo de recuperação da margem bruta, impulsionada pela evolução na aceitação das coleções e saúde dos estoques;
- Lucro Bruto impactado positivamente pelo maior nível de vendas.

- Despesas com Vendas totalizaram R\$ 242 milhões, com queda de 3,9% a.a., refletindo mais uma vez os impactos do Projeto *Rightsizing*;
- Despesas Gerais e Administrativas totalizaram R\$ 59 milhões, crescimento de 19,4%, em função das provisões para remuneração variável e remuneração em ações.
- Excluídos tais itens, teria sido registrada uma redução de 2,9%, o que reflete os impactos da otimização do escritório central;

- No combinado, o SG&A manteve-se estável. Em bases comparáveis, o SG&A apresentou redução de 3,7% a.a.
- Outras Receitas/Despesas Operacionais totalizaram um saldo positivo de R\$ 8,2 milhões, impactadas positivamente pelo reconhecimento de R\$ 14,8 milhões em créditos fiscais no período – em 2018, tais créditos somaram R\$ 320 milhões.

Resultado da Operação

DRE Varejo (R\$mn)	4T18 Recorrente	4T19	4T19 Pró-forma	Var (%)	2018 Recorrente	2019 Pró-forma	Var (%)
RECEITA BRUTA	889,9	946,4	946,4	6,3%	2.908,4	3.026,9	4,1%
Tributos s/ Receita	(228,5)	(238,4)	(238,4)	4,3%	(745,4)	(771,0)	3,4%
<i>% de tributos s/ rec. Bruta</i>	<i>-25,7%</i>	<i>-25,2%</i>	<i>-25,2%</i>	<i>0,0 p.p.</i>	<i>-25,6%</i>	<i>-25,5%</i>	<i>0,2 p.p.</i>
RECEITA LIQUIDA	661,4	707,9	707,9	7,0%	2.163,0	2.255,9	4,3%
<i>S.S.S.</i>	<i>-0,5%</i>	<i>9,5%</i>	<i>9,5%</i>		<i>-2,2%</i>	<i>7,0%</i>	
CPV	(331,2)	(362,2)	(362,2)	9,4%	(1.119,7)	(1.199,9)	7,2%
LUCRO BRUTO	330,2	345,7	345,7	4,7%	1.043,3	1.056,0	1,2%
<i>Margem Bruta</i>	<i>49,9%</i>	<i>48,8%</i>	<i>48,8%</i>	<i>-1,1 p.p.</i>	<i>48,2%</i>	<i>46,8%</i>	<i>-1,4 p.p.</i>
Despesas Operacionais	(301,5)	(239,7)	(301,8)	0,1%	(1.099,4)	(1.066,7)	-3,0%
- Despesas com Vendas	(252,1)	(181,7)	(242,8)	-3,7%	(916,9)	(883,1)	-3,7%
- Despesas Gerais e Adm.	(49,5)	(58,0)	(59,0)	19,4%	(182,5)	(183,6)	0,6%
Outras despesas/receitas Oper.	(22,8)	7,7	7,7	n.s.	(26,5)	11,8	n.s.
EBITDA AJUSTADO VAREJO	21,3	116,0	53,9	n.s.	(52,9)	17,2	n.s.

n.s. - não significativa

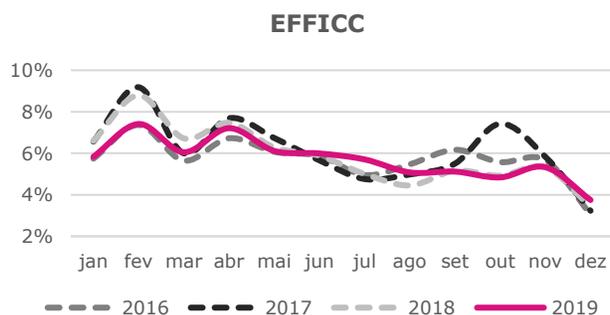
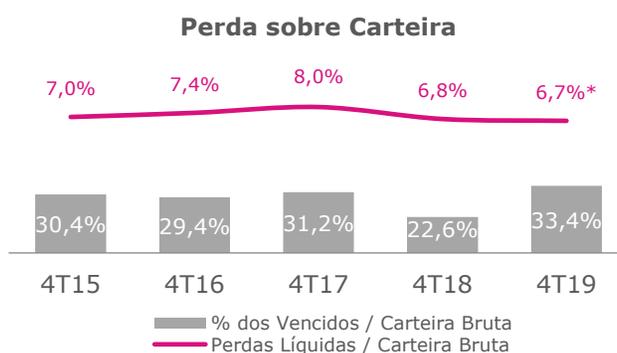
- EBITDA Ajustado Varejo (ex-IFRS 16) totalizou R\$ 54,4 milhões no 4T19, com crescimento de R\$ 33,1 milhões no período;
- O 4T19 foi o quarto trimestre consecutivo de crescimento em SSS; recuperação gradual de margem bruta; e eficiência em SG&A;
- No FY19, o resultado recorrente de varejo obteve aumento de R\$ 70,0 milhões, confirmando o processo de recuperação da operação de varejo;

Produtos e Serviços Financeiros

Private Label

Produtos e Serviços Financeiros (R\$ mn)	4T18	4T19	Var (%)	2018	2019	Var (%)
Cartão Private Label						
Receita de Juros Líquida de Funding	54,3	54,9	1,1%	231,0	221,1	-4,3%
Receita de Serviços Financeiros	40,9	42,3	3,5%	167,9	161,9	-3,6%
Perda Líquida de Recuperações	(35,2)	(27,5)	-21,9%	(155,9)	(124,1)	-20,4%
Margem de Contribuição - Private Label	60,0	69,7	16,2%	243,0	258,9	6,5%

- A participação dos cartões (Marisa + *Co-Branded*) nas vendas do trimestre atingiu 41,4%, estável com relação ao 4T19.
- A Receita de Juros, líquida de *funding*, alcançou R\$54,9 milhões, aumento de 1,1% em relação ao 4T18, reflexo da formação de carteira durante o ano, devido às maiores vendas. Já a receita de serviços financeiros apresentou crescimento de 3,5% ante o período anterior, reflexo do maior fluxo em loja.
- As Perdas, líquidas de recuperações, apresentaram redução de 21,9% ante o 4T18. Como percentual sobre a carteira, tais perdas atingiram 4,1%.
- Tal resultado, no entanto, foi positivamente impactado pela venda de carteira acima de 360 dias realizado em outubro. Mesmo excluindo tal efeito, as perdas líquidas teriam alcançado 6,7% - menor nível dos últimos 4 anos, devido basicamente às otimizações no processo de concessão e recuperação.
- Ao longo do trimestre, os indicadores prospectivos de inadimplência (EFFICC) mantiveram-se dentro dos níveis históricos, não indicando deterioração no portfólio de crédito.

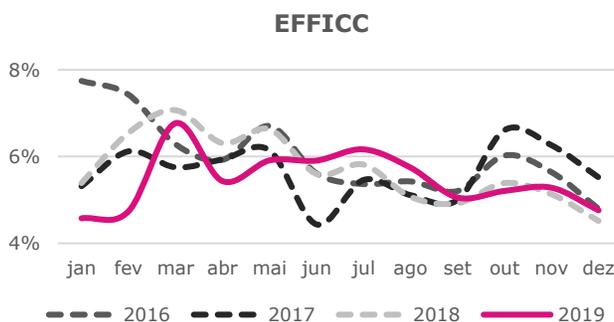
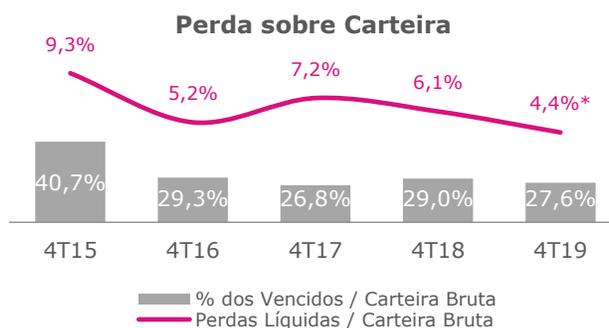


*Excluído o efeito da venda da carteira

Empréstimo Pessoal

Produtos e Serviços Financeiros (R\$ mn)	4T18	4T19	Var (%)	2018	2019	Var (%)
Empréstimo Pessoal						
Receita de Juros do EP, Líquida de Funding	32,4	39,0	20,1%	144,4	136,4	-5,5%
Perda Líquida de Recuperações	(9,9)	(3,8)	-62,2%	(35,4)	(43,7)	23,5%
Margem de Contribuição - EP	22,5	35,2	56,6%	109,0	92,7	-14,9%

- A Receita de Juros, líquida de custos de captação, totalizou R\$39,0 milhões, crescimento de 20,1% ante o 4T18, também devido ao aumento da carteira do produto – de 9,7% a.a.
- As Perdas, líquidas de recuperações, por sua vez, totalizaram R\$3,8 milhões, ou 2,1% em relação à carteira – queda de 62,2% em relação ao 4T18.
- Tal resultado, no entanto, foi positivamente impactado pela venda de carteira acima de 360 dias em outubro, o que impactou positivamente as perdas líquidas. Mesmo excluindo tal efeito, as perdas líquidas foram de 4,4% - menor nível dos últimos 4 anos, devido principalmente às melhores concessões e recuperações. A parcela de vencidos sobre a carteira, por sua vez, apresentou queda de 1,4 p.p.
- Os indicadores prospectivos (EFFICC) do Empréstimo Pessoal encontram-se dentro dos padrões históricos do produto.



*Excluído o efeito da venda da carteira

Resultado da Operação

Produtos e Serviços Financeiros (R\$ mn)	4T18	4T19	Var (%)	2018	2019	Var (%)
Cartão Private Label						
Receita de Juros Líquida de Funding	54,3	54,9	1,1%	231,0	221,1	-4,3%
Receita de Serviços Financeiros	40,9	42,3	3,5%	167,9	161,9	-3,6%
Perda Líquida de Recuperações	(35,2)	(27,5)	-21,9%	(155,9)	(124,1)	-20,4%
Margem de Contribuição - Private Label	60,0	69,7	16,2%	243,0	258,9	6,5%
Empréstimo Pessoal						
Receita de Juros do EP, Líquida de Funding	32,4	39,0	20,1%	144,4	136,4	-5,5%
Perda Líquida de Recuperações	(9,9)	(3,8)	-62,2%	(35,4)	(43,7)	23,5%
Margem de Contribuição - EP	22,5	35,2	56,6%	109,0	92,7	-14,9%
Margem de Contribuição Cartão Co-Branded						
Custos e Despesas Operacionais	(75,8)	(77,1)	1,6%	(280,2)	(278,3)	-0,7%
EBITDA PSF	19,9	54,4	n.s.	156,0	173,7	11,4%
EBITDA PSF RECORRENTE	19,9	33,6	69,3%	129,0	152,9	18,5%

- Cartão Co-Branded: a Margem de Contribuição do produto totalizou R\$ 26,6 milhões, com crescimento de 99,4% em relação ao 4T18, devido a melhor performance do produto.
- Custos e Despesas Operacionais alcançaram R\$ 77,1 milhões, aumento de 1,6% a.a., bem abaixo do crescimento verificado nas receitas e formação de carteira dos produtos PL e EP.
- EBITDA do PSF apresentou crescimento de R\$ 34,6 milhões em relação ao 4T18, o que reflete o crescimento das carteiras durante o período, as otimizações nas concessões de crédito, e também na boa gestão das despesas.
- Mesmo excluindo a venda de carteira realizada no 4T19, no montante de R\$ 20,8 milhões, o resultado mostra importante recuperação da operação no período, apresentando crescimento de 69,3% a.a.

Contas a Receber

Contas a receber de clientes (R\$ mn)	dez/17	dez/18	dez/19
Private Label - carteira bruta	535,9	514,4	663,5
Em dia:	368,7	398,3	441,9
% Em dia s/ Total	68,8%	77,4%	66,6%
Vencidas:	167,2	116,1	221,6
% Vencida s/ Total	31,2%	22,6%	33,4%
Saldo da PDD	(47,7)	(19,8)	(118,9)
Private Label - carteira líquida	488,2	494,5	544,6
Empréstimo pessoal - carteira bruta	158,8	162,5	178,2
Em dia:	116,2	115,3	129,0
% Em dia s/ Total	73,2%	71,0%	72,4%
Vencidas:	42,6	47,2	49,2
% Vencida s/ Total	26,8%	29,0%	27,6%
Saldo da PDD	(38,4)	(60,7)	(35,0)
Empréstimo Pessoal - carteira líquida	120,4	101,8	143,2
Outras contas a receber	196,3	158,4	187,0
Ajuste a valor presente	(4,1)	(3,8)	(2,3)
Carteira de contas a receber, líquida	800,8	750,9	872,5

• **Private Label:** a carteira bruta do Private Label encerrou dez/19 em R\$ 663,5 milhões, crescimento de 29,0% ante dez/18, com aumento da carteira em dia de 11,0%, fruto das melhores vendas do varejo durante o ano. O aumento na carteira vencida (90,9%) devido à reestruturação das carteiras ocorrida em julho de 2018, vide nota de rodapé.

• **Empréstimo Pessoal:** a carteira bruta do Empréstimo Pessoal em dez/19 totalizou R\$ 178,2 milhões, com crescimento de 9,7% em relação ao dez/18, também refletindo os melhores níveis de produção do produto.

Nota 1: Carteiras apresentadas na **Visão de Produto**, não correspondendo, portanto, a visão contábil por empresa apresentada nas DFs

Nota 2: Devido à securitização da carteira com juros do PL na SAX, houve aumento nas faixas de atraso da carteira, com período mais longo para contabilização de perda.

EBITDA Ajustado Total

EBITDA Ajustado Total (R\$mn)	4T18	4T19	4T19	2018	2019
	Recorrente		Pró-forma	Recorrente	Pró-forma
LUCRO LÍQUIDO	(38,1)	32,8	34,3	(241,8)	(90,9)
(+) Imposto de Renda e CSLL	3,1	9,5	9,5	65,6	32,4
(+) Financeiras, Líquidas	28,2	45,5	34,8	111,6	114,7
(+) Depreciação e Amortização	32,6	80,4	27,5	137,9	118,5
EBITDA TOTAL	25,7	168,1	106,0	73,3	174,7
(+) Plano de opção de compra de ações	0,4	2,2	2,2	(0,2)	9,2
(+) Baixa de ativo imobilizado	11,8	0,2	0,2	15,5	6,9
(+) Baixa de investimentos	3,2	-	-	14,5	-
EBITDA AJUSTADO TOTAL	41,1	170,5	108,4	103,1	190,9
EBITDA AJUSTADO RECORRENTE	41,1	149,6	87,5	76,2	170,1

De acordo com o previsto no art. 4º da Instrução CVM nº 527, a Companhia optou por divulgar o EBITDA Ajustado visando demonstrar a informação que melhor reflete a geração operacional bruta de caixa em suas atividades. Tais ajustes se fundamentam em: a) o Plano de Opções de Compra de Ações - corresponde ao valor justo dos respectivos instrumentos financeiros, registrado em uma base "pro rata temporis", durante o período de aquisição do direito ao exercício e tem como contrapartida a Reserva de Capital do Patrimônio Líquido e, portanto, não representa saída de caixa; e b) a Baixa de Ativo Imobilizado refere-se aos resultados apurados na venda ou baixa de ativos fixos, na sua maior parte, sem nenhum impacto no caixa.

• O EBITDA Ajustado recorrente do 4T19 apresentou crescimento de R\$ 46,4 milhões em relação ao 4T18, refletindo principalmente as melhores vendas do varejo, cujo crescimento no 4T foi o

melhor do ano. Acompanhado novamente por margem bruta em recuperação e robustos resultados de PSF.

- No FY19 o EBITDA ajustado cresceu R\$ 93,9 milhões – refletindo a assertividade na estratégia de reconquista de clientes através de uma combinação de iniciativas de marketing e comercial combinadas; a contínua captura de eficiência de SG&A resultantes do Projeto *Rightsizing*, e, novamente, robustos resultados da área de produtos e serviços financeiros.

Endividamento Líquido

	4T18	4T19	4T19 Pró-forma
Composição da Dívida Líquida			
Dívida bruta	919,6	1.540,3	892,9
Dívida de curto prazo	371,4	418,1	418,1
(-) Cash collateral	(96,7)	(57,0)	(57,0)
Dívida de longo prazo	644,9	531,8	531,8
Arrendamento Operacional (IFRS 16)	-	647,4	-
Caixa e aplicações financeiras	397,8	726,0	726,0
Dívida líquida (A)	521,9	814,2	166,9
Patrimônio líquido (B)	973,7	1.420,0	1.420,0
Capital total (A+B)	1.495,5	2.234,2	2.267,2
Alavancagem Financeira			
Dívida bruta / (Dív. bruta + PL)	49%	52%	39%
Dívida líquida / (Dív. líquida + PL)	35%	36%	11%
Dívida líquida / EBITDA L12M (x)	1,2x	1,9x	0,9x

Nota: (a) EBITDA L12M é calculado com base no EBITDA Ajustado, (b) Dívida Bruta deduzida de aplicações em garantia "cash colateral" de R\$ 57,0 mn

- No final do 4T19, a Companhia apresentava endividamento líquido (ex-IFRS 16) de R\$ 165,1 milhões, R\$ 355,0 milhões abaixo do 4T18, em função do maior nível de caixa, derivado do aumento de capital da Companhia;

- A alavancagem do balanço da Companhia (também ex-IFRS 16) obteve importante redução no período, passando de 49% para 39%. Já a relação dívida líquida/EBITDA passou de 1,2x para 0,9x no 4T19, também em função do maior nível de caixa.

Resultado Financeiro

Despesas e Receitas Financeiras - R\$ mn	4T18 Recorrente	4T19	4T19 Pró-forma
Despesas Financeiras	(33,9)	(55,3)	(44,6)
Despesa com juros e Correção Monetária	(14,8)	(11,9)	(11,9)
AVP	(13,7)	(13,5)	(13,5)
Instrumentos Financeiros e outros	(5,5)	(19,2)	(19,2)
Impacto IFRS 16	-	(10,7)	-
Receitas Financeiras	5,7	9,8	9,8
Rendimento de Aplicações e Correção Monetária	5,6	9,5	9,5
Outros	0,1	0,3	0,3
Total	(28,2)	(45,5)	(34,8)

- Destaque para o menor custo de dívida, em função da queda da taxa de juros;

- Impacto positivo da correção monetária dos créditos fiscais, no montante de R\$ 7,3 milhões;

- Impacto negativo devido às reclassificações relativas a despesas relacionadas à operação de PSF;

- De forma comparável, o resultado financeiro apresentou redução de 11,0% em relação ao 4T18.

Fluxo de Caixa

FLUXO DE CAIXA (R\$ Milhares)	2018	2019 Pró-forma
EBITDA Ajustado	89.369	191.430
- IR, CSLL e outros	(63.143)	(104.036)
GERAÇÃO BRUTA DE CAIXA	26.226	87.394
Capital de Giro	(20.256)	(143.891)
Investimentos	(25.611)	(57.199)
GERAÇÃO OPERACIONAL DE CAIXA	(19.641)	(113.695)
Equity	-	551.980
Debt	(199.939)	(109.523)
VARIAÇÃO FINAL DE CAIXA	(219.580)	328.762
Saldo Inicial de Caixa	457.534	396.735
Saldo Final de Caixa	237.954	725.498
Dívida Líquida	521.864	166.867
Dívida Líquida/EBITDA L12M	1,2x	0,9x

• Apesar do aumento do EBITDA no período, a geração de caixa operacional foi impactada negativamente pela maior alocação em capital de giro, em função tanto do maior volume de vendas, quanto de melhorias na operação com fornecedores, resultante do *follow on*.

• O nível de 0,9x da relação dívida líquida/EBITDA reflete o maior nível de caixa no final do período, também resultado do aumento de capital, realizado em dezembro de 2019.

IFRS 16 – Principais Impactos

Balanco Patrimonial

Ativo

- Ativo de Direito de Uso: +R\$ 625,9 mn

Passivo

- Financiamento por Arrendamento: +R\$ 647,4 mn

Demonstração de Resultados 2019

Despesas Operacionais: -R\$ 229,9 mn

Depreciação: +R\$ 209,5 mn

Resultado Financeiro: +R\$ 41,8 mn

EBITDA Varejo: +R\$ 229,9 mn

Reconciliação – EBITDA Recorrente 4T18 e 2018

Abaixo o *breakdown* dos ajustes realizados no resultado do 4T18 e de 2018 para a reconciliação do EBITDA recorrente demonstrado nesse release como base de comparação para os resultados do 4T19 e 2019.

Os ajustes aqui reconciliados são referentes às provisões para estoque obsoletos (CPV), provisões para as iniciativas do Projeto *Rightsizing* (Despesas Operacionais), e créditos fiscais de PIS/COFINS (Outras despesas/receitas Operacionais).

DRE Varejo (R\$mn)	4T18	Ajustes	4T18 Recorrente	2018	Ajustes	2018 Recorrente
RECEITA BRUTA	889,9	0,0	889,9	2.908,4	0,0	2.908,4
Tributos s/ Receita	(228,5)	0,0	(228,5)	(745,4)	0,0	(745,4)
<i>% de tributos s/ rec. Bruta</i>	<i>-25,7%</i>		<i>-25,7%</i>	<i>-25,6%</i>		<i>-25,6%</i>
RECEITA LIQUIDA	661,4	0,0	661,4	2.163,0	0,0	2.163,0
<i>S.S.S.</i>	<i>-0,5%</i>		<i>-0,5%</i>	<i>-2,2%</i>		<i>-2,2%</i>
CPV	(364,5)	33,3	(331,2)	(1.153,0)	33,3	(1.119,7)
LUCRO BRUTO	296,9	33,3	330,2	1.010,0	33,3	1.043,3
<i>Margem Bruta</i>	<i>44,9%</i>		<i>49,9%</i>	<i>46,7%</i>		<i>48,2%</i>
Despesas Operacionais	(329,7)	28,2	(301,5)	(1.127,6)	28,2	(1.099,4)
- Despesas com Vendas	(262,0)	9,9	(252,1)	(926,8)	9,9	(916,9)
- Despesas Gerais e Adm.	(67,8)	18,3	(49,5)	(200,8)	18,3	(182,5)
Outras despesas/receitas Oper.	318,1	(340,9)	(22,8)	379,6	(406,1)	(26,5)
EBITDA AJUSTADO VAREJO	300,7		21,3	291,7		(52,9)

Resultado Operacional Consolidado – R\$ mil

CONSOLIDADO	4T18	4T19	4T19 Pró-forma	Var (%)	2018	2019	2019 Pró-forma	Var (%)
RECEITA BRUTA	1.049.558	1.118.426	1.118.426	6,6%	3.548.648	3.669.136	3.669.136	3,4%
Receita Bruta - Varejo	889.939	946.360	946.360	6,3%	2.908.373	3.026.856	3.026.856	4,1%
Receita Bruta - PSF	159.619	172.066	172.066	7,8%	640.275	642.280	642.280	0,3%
Tributos s/ Receita	(248.524)	(218.649)	(218.649)	-12,0%	(782.349)	(777.035)	(777.035)	-0,7%
RECEITA LIQUIDA	801.034	899.778	899.778	12,3%	2.766.299	2.892.101	2.892.101	4,5%
Receita Líquida - Varejo	661.390	707.911	707.911	7,0%	2.163.002	2.255.852	2.255.852	4,3%
Receita Líquida - PSF	139.644	191.866	191.866	37,4%	603.297	636.248	636.248	5,5%
CPV	(465.629)	(466.175)	(466.175)	0,1%	(1.531.442)	(1.550.943)	(1.550.943)	1,3%
CPV - Varejo	(364.510)	(362.217)	(362.217)	-0,6%	(1.153.034)	(1.199.883)	(1.199.883)	4,1%
CPV - PSF	(101.119)	(103.957)	(103.957)	2,8%	(378.408)	(351.060)	(351.060)	-7,2%
LUCRO BRUTO	335.405	433.603	433.603	29,3%	1.234.857	1.341.158	1.341.158	8,6%
Lucro Bruto - Varejo	296.880	345.694	345.694	16,4%	1.009.968	1.055.969	1.055.969	4,6%
Lucro Bruto - PSF	38.525	87.909	87.909	128,2%	224.889	285.189	285.189	26,8%
Despesas Operacionais	(345.559)	(270.081)	(332.205)	-3,9%	(1.183.662)	(937.639)	(1.167.492)	-1,4%
Despesas com Vendas - Varejo	(261.954)	(181.656)	(242.777)	-7,3%	(926.820)	(656.559)	(883.119)	-4,7%
Despesas Gerais e Administrativas - Varejo	(67.781)	(58.034)	(59.037)	-12,9%	(200.796)	(180.279)	(183.571)	-8,6%
Despesas Gerais e Administrativas - PSF	(15.824)	(30.392)	(30.392)	n.s.	(56.046)	(100.801)	(100.801)	79,9%
Outras Despesas e Receitas Oper.	315.274	4.612	4.612	n.s.	366.710	1.082	1.082	n.s.
- Depreciação e Amortização	(32.565)	(80.407)	(27.500)	-15,6%	(137.906)	(327.990)	(118.496)	-14,1%
Lucro Operacional antes do Result. Fin.	272.555	87.727	78.509	n.s.	279.999	76.611	56.253	n.s.
- Financeiras, Líquidas	331.738	(45.476)	(34.771)	n.s.	273.249	(156.554)	(114.700)	n.s.
Lucro antes do IR e CS	604.293	42.251	43.738	n.s.	553.248	(79.944)	(58.447)	n.s.
- Imposto de Renda e Contribuição Social	(444.758)	(9.479)	(9.479)	n.s.	(524.885)	(32.419)	(32.419)	n.s.
Lucro Líquido Pró-forma (Comparável)	159.535	32.772	34.260	-78,5%	28.363	(112.361)	(90.865)	n.s.
- Impacto IFRS 16	-	-	(1.487)	n.s.	-	-	(21.496)	n.s.
Lucro Líquido	159.535	32.772	32.772	-79,5%	28.363	(112.361)	(112.361)	n.s.

n.s. - não significativa

LUCRO LÍQUIDO RECORRENTE	(38.102)	11.972	11.972	n.s.	(241.781)	(120.369)	(120.369)	n.s.
---------------------------------	-----------------	---------------	---------------	-------------	------------------	------------------	------------------	-------------

• Resultado Líquido: excluindo-se o impacto das recuperações fiscais, provisões, reversão de IR/CS diferidos e não-comparáveis entre os períodos, o Lucro Líquido do 4T19 teria apresentado evolução de R\$ 50,1 milhões.

• O FY19, com a normalização da base comparativa, o crescimento no resultado teria sido de R\$ 121,4 milhões.

Relacionamento com Auditores Independentes

No exercício social findo em 31 de dezembro de 2019, a Ernst & Young Auditores Independentes não prestou serviços cuja remuneração global ultrapassou 5% (cinco por cento) da remuneração pelos serviços de auditoria externa.