

# RESTOQUE SA



4T19 E 2019

## TELECONFERÊNCIA DE RESULTADOS

Data:  
**31 de março de 2020**  
(Terça-feira)

Horário:  
**12h00**  
(horário de Brasília)  
**11h00 (US-EDT)**

Telefone de conexão:  
**+55 11 2188-0155**  
Código: **Restoque**  
**Webcast**

Conferência em Português  
com tradução simultânea em  
Inglês

Telefone de conexão:  
**+55 11 2188-0155**  
**+1 646 843-6054**  
Código: **Restoque**  
**Webcast**

Telefone para replay:  
**+55 11 2188-0400**  
Código Replay:  
**Restoque**

CEO:  
**Livinston Bauermeister**

DRI:  
**Jean Michel Passos**

## RELAÇÕES COM INVESTIDORES

Tel.: **+55 11 4860-8860**

[www.restoque.com.br](http://www.restoque.com.br)

Rua Othão, 405  
CEP 05313-020,  
São Paulo, SP,  
Brasil

São Paulo, Brasil, 30 de Março de 2020 - A Restoque Comércio e Confeções de Roupas S.A. ("Companhia"; B3:LLIS3), maior empresa do setor de vestuário e acessórios de alto padrão no Brasil, apresenta seus resultados do quarto trimestre de 2019 (4T19) e de 2019 de acordo com as normas internacionais de contabilidade (IFRS). As comparações se referem ao quarto trimestre de 2018 (4T18) e a 2018, ou conforme indicado.

## **Conclusão de ajustes e do período de transição, com efeitos positivos evidentes**

### **Reforço de R\$ 258 milhões na estrutura de capital**

### **EBITDA ex-provisões de R\$ 352,6 milhões e Lucro Líquido ex-provisões 0,9 milhão em 2019**

- Conforme mencionado ao longo de 2019, a administração da Companhia promoveu ajustes profundos no modelo de negócio durante o ano para eliminação de conflitos entre os canais de venda, com expressiva redução de promoções e liquidações no canal de varejo e redução significativa de vendas a terceiros que operam *online*.
- Esse movimento impactou negativamente a receita no curto prazo para viabilizar, na sequência, a substituição de vendas com descontos por vendas a preço cheio, recuperação do canal atacado e migração de vendas realizadas *online* por terceiros para o canal *online* próprio.
- A recuperação das vendas a preço cheio nos canais de varejo e atacado e o crescimento do canal *online* próprio estava baseada em (i) convergência de estruturas de coleções e produtos para parâmetros históricos e de sucesso comprovado quanto a dimensionamento, proporções entre linhas de produtos, *mark-up*, representatividade relativa de faixas de preços; (ii) precificação diretamente associada à percepção de valor dos produtos; (iii) unificação dos canais de venda *online* e varejo (*omnichannel*); e (iv) forte atualização tecnológica.
- Adicionalmente, foi necessário um intenso trabalho de construção dos alicerces do resultado operacional de 2020 (detalhados nas páginas seguintes), que foi implementado através de (i) otimização da gestão da Companhia; (ii) foco em projetos prioritários; (iii) estreito alinhamento de produtos e coleções com padrões provados e de sucesso com base no histórico recente da Companhia; (iv) revisão profunda de estruturas de custos e despesas; e (v) implementação de projetos de tecnologia e de gestão da experiência do cliente.
- Todos os ajustes e medidas acima referidos foram concluídos.
- Em dezembro de 2019 foi também efetivado um aumento de capital no montante de R\$ 258,8 milhões para o fortalecimento da estrutura de capital da Companhia, reduzindo o nível de endividamento e aumentando os recursos em caixa.
- Os efeitos positivos resultantes dos ajustes efetuados começaram a aparecer no decorrer do 4T19 e ficaram evidentes no mês de Dezembro, que sazonalmente concentra o maior volume de vendas da Companhia por conta do Natal.
- Os efeitos positivos dos ajustes realizados se intensificaram no decorrer deste 1T20 e ficaram evidentes em diversos indicadores, comprovando a assertividade das medidas adotadas em 2019 que, embora severas, foram fundamentais para a correção de rumos no modelo de negócio da Companhia e para a construção do crescimento sustentável de longo prazo.

# SOBRE 2019 E O 4T19

## AJUSTES PARA RETOMADA DO CRESCIMENTO SUSTENTÁVEL

O ano de 2019 foi marcado como um período de transição. Nesse ano foram necessários ajustes profundos no modelo de negócio da Companhia para eliminação de conflitos entre os canais de venda, com expressiva redução de promoções e liquidações no canal de varejo (24,8% de redução nas vendas promocionais e 16,6% em dias de liquidação no período) e redução significativa de vendas a terceiros que operam *online*. Esse movimento impactou negativamente a receita do ano.

Em função disso, em 2019 houve uma queda de R\$ 369,3 milhões na receita, basicamente decorrentes de (i) reduções de vendas para terceiros que vendem *online* (para eliminação de conflitos com o canal *online* próprio), no valor de R\$ 203,7 milhões, e (ii) redução de atividade promocional no varejo (para sustentação de operação saudável no canal de varejo e redução de conflitos com o canal de atacado), no valor de R\$ 179,0 milhões. Essa queda foi parcialmente compensada por crescimento de R\$ 22,8 milhões nas vendas do canal *online* próprio.

No 4T19 foi desenvolvido um trabalho aprofundado para convergência de estruturas de coleções e produtos (incluindo parte da coleção de verão que seria colocada à venda no 4T19 e das coleções a serem colocadas à venda em 2020) para parâmetros históricos e de sucesso comprovado quanto a dimensionamento, proporções entre linhas de produtos, *mark-up*, representatividade relativa de faixas de preços, bem como de precificação diretamente associada à percepção de valor dos produtos.

Nos meses anteriores também já vinham sendo implementadas ações para unificação dos canais de venda *online* e varejo (*omnichannel*) e de atualização tecnológica, em diversas frentes, que foram aprofundadas durante o 4T19.

Todos esses ajustes começaram a produzir efeitos positivos no decorrer do 4T19 e ficaram evidentes no mês de Dezembro, durante o período de compras para o Natal.

As vendas nesse mês cresceram 6,8%. Houve aumento no número de clientes (27% na Le Lis Blanc, 42% na Dudalina, 4% na Bo.Bô e 21% na Rosa Chá) e no volume de peças vendidas (24% na Le Lis Blanc, 26% na Dudalina, 3% na Bo.Bô e 44% na Rosa Chá). Na John John as vendas cresceram 3% nesse mês, a despeito de desvantagem comparativa com o mês de Dezembro de 2018, em que houve alguns dias de liquidação.

As vendas via dispositivo móvel (*checkout mobile*) nas lojas chegaram a 27,4% do total das vendas do varejo no 4T19, demonstrando sua forte aderência ao modelo de vendas da Companhia, possibilitando expressivo aumento de eficiência no atendimento ao cliente e melhoria em sua experiência, além de possibilitar otimização da força de vendas e redução de despesas.

O canal de atacado sofreu uma redução de 54,1%, com uma perda de R\$ 207,9 milhões em receita em 2019. Mas essa queda foi causada basicamente pela redução deliberada de vendas para terceiros que operam *online* (R\$ 203,7 milhões), conforme já mencionado anteriormente. Excluindo-se esse efeito, as vendas a clientes multimarca lojas físicas cresceram 2,7%, com crescimento de 9,5% em vendas da John John (+16,7% no 4T19) e 5,6% nas marcas Dudalina.

A redução de conflitos entre canais demonstrou efeitos positivos também no canal *online* próprio, que cresceu 63,7% em 2019, passando de 2,2% para 4,7% do total da receita da Companhia. O crescimento desse canal no 3T19 foi de 137,2% e no 4T19 foi de 191,2%, a despeito de dificuldades com a nova plataforma de *e-commerce* da LINX, que apresentou diversos problemas no período.

## MEDIDAS PARA CONSTRUÇÃO DO RESULTADO OPERACIONAL DE 2020

Além dos ajustes no modelo de negócio da Companhia e para eliminação de conflitos entre canais, acima mencionados, foi concluído um intenso trabalho de construção dos alicerces do resultado operacional de 2020.

Esse trabalho envolveu a otimização da gestão, mediante a criação de *business units* representadas por cada uma das marcas, com a indicação de Diretores como *heads* de marcas visando a centralização de decisões e uniformização de práticas, bem como a redução de aproximadamente 35% do número de Diretores e *heads* de áreas, com unificação de departamentos e simplificação de estruturas.

A Companhia focou seus projetos em assuntos absolutamente prioritários e alinhados com sua estratégia, privilegiando projetos de tecnologia e de gestão da experiência do cliente diretamente associados ao *core business* e à melhoria de vendas. Foram descontinuados projetos não prioritários, como a operação internacional e o *Atelier Le Lis*, dentre outros.

Houve também uma criteriosa revisão de estruturas de custos e despesas. Foi promovida uma redução de *head count* (com ênfase em áreas e projetos que não estavam ligados ao *core business* ou não afetavam diretamente as vendas), que deverá representar uma economia de aproximadamente R\$ 35 milhões em 2020.

As despesas de *marketing* (incluindo despesas antecipadas) também foram reduzidas em 35% para 2020, com uma redução de aproximadamente R\$ 27 milhões, e que pode ser ainda maior. O foco foi direcionado principalmente para ações de *marketing* que impactem diretamente as vendas (ações em lojas, ações de CRM, etc.), com mais de 50% do valor total aplicado em *marketing* digital e mídias sociais, que têm grande correlação com vendas. Foram também reduzidas despesas de viagens e correlatas, com economia anual de R\$ 8 milhões.

Todo esse trabalho, com a redução de vendas promocionais e com as vantagens do compartilhamento de estoques de toda Companhia nos canais de varejo e *online* através do *omnichannel*, resultará em melhor aproveitamento das coleções, maior percentual de produtos vendidos a preço cheio, redução de liquidações e sobras de estoque, permitindo menor compra e redução total de estoques, estimada em R\$ 100 milhões.

Os investimentos também foram reduzidos em aproximadamente R\$ 48 milhões em 2020, como resultado da não recorrência de iniciativas realizadas em 2019 e anos anteriores.

Todo esse trabalho, tanto do lado da receita quanto do lado das despesas, contribuirá para uma melhora efetiva do resultado operacional em 2020.

---

## FORTALECIMENTO DA ESTRUTURA DE CAPITAL

Conforme divulgado em Fato Relevante datado de 18 de dezembro de 2019, foi concluído um aumento de capital da Companhia no montante de R\$ 258,8 milhões, por meio da emissão de 17.250.000 novas ações ordinárias.

O aumento de capital contribuiu para o fortalecimento e otimização da estrutura de capital da Companhia, reduzindo o endividamento através da melhoria da liquidez promovida pelo aumento de recursos em caixa.

---

## EFEITOS POSITIVOS EVIDENTES EM 2020

Os ajustes no modelo de negócio da Companhia, acima referidos, que começaram a produzir efeitos positivos ao longo do 4T19, notadamente em Dezembro, se intensificaram no decorrer deste 1T20 e ficaram evidentes em diversos indicadores dos dois principais eventos de vendas deste início de 2020, ou seja, a liquidação da coleção primavera/verão (ocorrida entre Janeiro e Fevereiro) e o lançamento da coleção outono/inverno (ocorrido em Fevereiro).

Na Le Lis Blanc, mesmo com um período de liquidação 17% menor, as vendas cresceram 5%, com aumento de 27% no número de clientes. No lançamento da coleção, as vendas cresceram 2%, com 37% de aumento na quantidade de peças vendidas e crescimento de 43% no número de clientes.

Na Dudalina, mesmo com um período de liquidação 3% menor, as vendas cresceram 47%, com aumento de 42% no número de clientes. No lançamento da coleção, as vendas cresceram 4%, com crescimento de 5% no número de clientes.

Na John John, com a mesma quantidade de dias de liquidação, as vendas cresceram 12%, com aumento no número de clientes. Na Bo.Bó, as vendas do lançamento cresceram 15% com 49% de crescimento no número de clientes.

Na Rosa Chá, as vendas do lançamento da coleção cresceram 35%, com 29% de aumento na quantidade de peças vendidas e crescimento de 41% no número de clientes.

Esses indicadores evidenciam e comprovam a assertividade dos ajustes e medidas adotados em 2019 que, embora severas, foram fundamentais para a correção de rumos no modelo de negócio da Companhia e para a construção do crescimento sustentável de longo prazo em 2020 e nos anos seguintes.

---

## O NOVO CORONAVIRUS E A COVID-19

A declaração de pandemia pela Organização Mundial de Saúde – OMS, em 11 de Março de 2020, em função do novo Coronavírus, atingiu a Companhia – e a economia brasileira e mundial, como um todo – quando diversos indicadores positivos mostravam nitidamente a efetividade dos ajustes e medidas adotadas em 2019, conforme acima mencionado.

A Companhia imediatamente constituiu um Comitê de Monitoramento e começou a tomar medidas, seguindo as orientações das autoridades sanitárias, para prevenção da disseminação e riscos de contágio, visando proteger a saúde dos seus colaboradores, clientes, fornecedores e comunidade em geral.

A prática do trabalho em casa (*home office*) foi adotada em 16 de Março e, em 18 de Março, todos os colaboradores da administração estavam nesse regime.

Todas as lojas físicas da Companhia tiveram sua operação suspensa por tempo indeterminado a partir de 21 de Março.

As fábricas foram fechadas em 24 de Março. As vendas e faturamento do canal atacado foram temporariamente suspensas.

O canal *online* continuou operando e representa, presentemente, o único canal de vendas da Companhia em operação. Os centros de distribuição continuam operando em regime de redução de pessoal e volume de operação.

A Companhia vem seguindo as diretrizes da OMS e do Ministério da Saúde, atuando com senso de urgência.

Para enfrentar este cenário adverso, a Administração está alerta e diligente, buscando mitigar os impactos sobre a sua operação, e, ao mesmo tempo, confiante na tomada de medidas pelas autoridades governamentais que minimizem os impactos sobre a atividade econômica como um todo.

## MUDANÇAS NA CONTABILIDADE E PROVISÕES

### Adoção do IFRS16

A nova norma IFRS 16, adotada a partir de 1º de janeiro de 2019, trouxe alterações na contabilização da parcela fixa dos aluguéis, enquadrados como arrendamento, exigindo o reconhecimento dos compromissos futuros em contrapartida aos ativos referentes ao seu direito de uso.

#### Impactos no resultado 4T19 e 2019 (R\$ mm)

	4T19	2019
▲ Ocupação.....	(22,3)	(71,6)
▲ Depreciação.....	16,1	59,2
▼ Financeiras.....	4,9	19,4
▼ Resultado.....	(1,4)	7,1

Com base nos prazos médios dos contratos de aluguéis, haverá um impacto negativo no lucro líquido nos primeiros 2,9 anos e positivo nos 5,7 anos subsequentes. Desta forma, o impacto acima da linha de lucro líquido se neutraliza ao longo do tempo dos contratos, mas no 4T19 a adoção do IFRS 16 impactou positivamente o lucro em R\$ 1,5 milhões e negativamente R\$ 6,9 milhões no acumulado ano.

A Companhia substituiu as despesas fixas de aluguéis pela constituição de um ativo imobilizado e um passivo de arrendamento financeiro. O ativo imobilizado passa a produzir despesas de depreciação e o passivo de arrendamento passa a produzir efeitos de juros no resultado até o final do contrato. Nos períodos iniciais, a adoção produz impactos negativos no lucro líquido, que serão revertidos nos anos subsequentes.

#### Impactos no balanço 2019 (R\$ mm)

▲ Ativo Imobilizado.....	241,8
▲ Passivo de arrendamento mercantil.....	198,0

### Despesas de cartão de crédito

Conforme divulgação realizada no 4T18, as despesas de cartão de crédito foram reclassificadas de despesas financeiras para despesas de vendas. Para fins de comparabilidade, a reclassificação foi também efetuada na contabilidade no 4T18. Os valores relacionados a essa despesa foram de R\$ 6,0 milhões e R\$ 5,3 milhões no 4T18 e no 4T19, respectivamente. Esta não é uma variação com impacto sobre o lucro líquido, sendo mencionada para facilitar a comparação com os demais anos de operação da Companhia.

### Oneração da Folha de Pagamentos

Com a mudança da regra que desonerava a folha de pagamentos ao final de 2018, a partir de 2019 as despesas de INSS passaram a ser calculadas diretamente sobre a folha de pagamentos e, conseqüentemente, os efeitos que eram anteriormente registrados como deduções de vendas passaram a ser registrados como despesa de pessoal no SG&A. Vale mencionar que essa mudança não possui impacto relevante no lucro líquido, apesar da alteração na comparação do volume de despesas no período.

## Provisões

Totalizando R\$ 278,8 milhões e sem efeito caixa sobre o resultado, esse valor está em grande parte alinhado com a estratégia de negócio a Companhia.

#### (i) Provisão para perdas dos estoques estimada com base na rotatividade histórica:

- Matérias primas: integralmente provisionados em itens com rotatividade igual ou maior a 360 dias, cuja utilização em novas coleções seja improvável.
- Produtos acabados: coleções passadas são provisionadas aplicando um percentual aproximado de 80% sobre os saldos contábeis de coleções anteriores a 2019.

A adoção da nova política reflete o foco em vendas a preço cheio, com redução da pressão por eventos extraordinários de liquidação, implicando numa provisão de R\$ 163,4 milhões.

#### (ii) Provisão para devoluções de vendas do atacado

Atuando de maneira mais firme quanto ao compromisso dos clientes multimarcas para execução das regras comerciais, a Companhia identificou a necessidade de revisar sua estimativa para mensurar e registrar potencial efeito de devoluções sobre suas vendas.

As provisões para devoluções de vendas do atacado são constituídas com a aplicação de percentual que é calculado com base na média histórica de devoluções sobre as vendas de atacado dos últimos 3 anos (essa média pode ser alterada para mais ou menos anos, caso seja necessário eliminar efeitos não recorrentes de devolução) sobre o saldo em aberto do contas a receber (a Companhia utiliza esse critério uma vez que o prazo médio de faturamento é de no máximo 60 dias e a concentração de devoluções ocorre nesse período após o faturamento).

A Adoção da nova política implicou na constituição de provisão cujo o impacto no resultado do exercício da controladora foi de R\$ 11,1 milhões.

#### (iii) Encerramento da operação internacional

Em 28 de dezembro de 2019 a administração da Companhia decidiu pelo encerramento das atividades de sua operação internacional, as quais foram concluídas em janeiro de 2020. Em decorrência de tal decisão, foram registradas, na subsidiária, perdas para redução ao valor recuperável (*impairment*) no valor total correspondente à soma dos seus ativos imobilizado e intangível. Adicionalmente, foram constituídas outras provisões para fazer face as obrigações contratuais da subsidiária, incluindo a multa decorrente da interrupção do contrato de aluguel dos imóveis em que as lojas operavam.

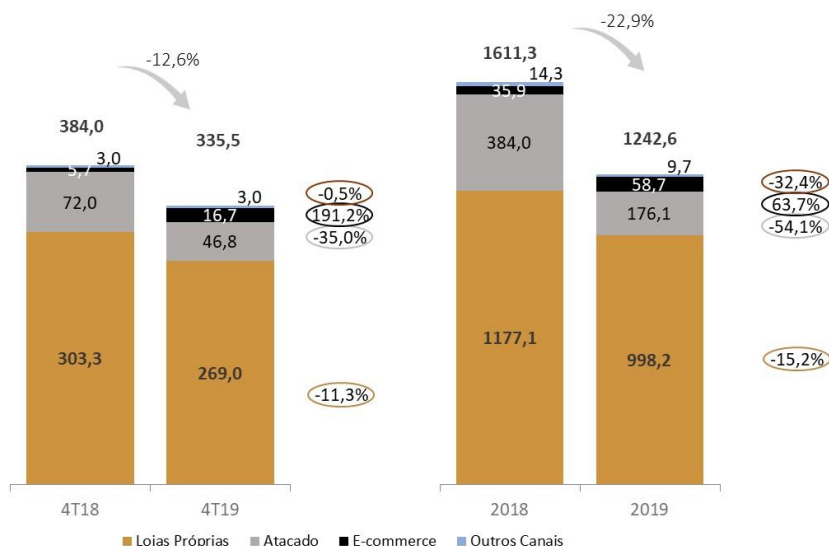
Essa medida implicou na constituição de provisão cujo impacto no resultado do exercício foi de R\$ 29,3 milhões.

# FATURAMENTO BRUTO (EXCLUINDO DEVOLUÇÕES)

O faturamento bruto no 4T19 totalizou R\$ 335,5 milhões (-12,6%), impactado pelas medidas adotadas pela Companhia para eliminar conflitos de canais e reforçar o posicionamento de suas marcas, fortalecendo as bases para um crescimento sustentável.

O volume de vendas para terceiros que operam *online* foi drasticamente reduzido, como medida para favorecer o crescimento do canal *online* próprio e melhorar o posicionamento das marcas. Grande parte da venda de produtos das marcas da Companhia por terceiros que operam *online* era feita com descontos.

Faturamento bruto por canal (R\$ milhões):



## LOJAS PRÓPRIAS

### Rede

A Companhia passou de uma base de 257 lojas ao final do 4T18 para 255 ao final do 4T19 (-0,8%).

Ao término do trimestre, a área de vendas média por loja própria era de 188,0 m<sup>2</sup>, sendo 327,0 m<sup>2</sup> a área média das lojas da marca Le Lis Blanc, 74,3 m<sup>2</sup> a área média das lojas Dudalina, 82,6 m<sup>2</sup> a área média das lojas Bo.Bô, 165,7 m<sup>2</sup> a área média das lojas John John e 109,7 m<sup>2</sup> a área média das lojas Rosa Chá.

Houve uma queda no 4T19 de vendas em mesmas lojas (*same store sales* ou SSS) de 9,4% e redução de 7,0% em vendas/m<sup>2</sup>, sendo a maior parte desse impacto ligado à estratégia de redução de vendas promocionais (redução de 16,4% nas vendas durante o período de *Black Friday*), objetivando o fortalecimento do posicionamento de marca e eliminação de conflito com o canal de atacado.

Por esse motivo, as vendas das marcas Dudalina, Le Lis Blanc e Bo.Bô apresentam um decréscimo no 4T19 de -13,7%, -13,7% e -8,6%, respectivamente. No trimestre, porém, todas as marcas obtiveram um desempenho positivo no mês de Dezembro, totalizando +6,8%.

Apesar do impacto na redução de vendas promocionais durante o mês de novembro, a John John atingiu ficou estável em SSS e cresceu 3,4% em vendas por m<sup>2</sup> durante o 4T19. A Rosa Chá apresentou SSS de 33,1% (+38,1% em vendas por m<sup>2</sup>), em linha com as mudanças estratégicas promovidas para reforço da marca e o resultado dos últimos trimestres.

### Outlets

Esse canal engloba a rede de lojas físicas de *outlet* (31 lojas e 10.194 m<sup>2</sup> de área média de venda) que operam com a bandeira "Estoque".

Em linha com a estratégia das lojas físicas, o volume de vendas promocionais dessa rede também foi limitado. Dessa forma, as lojas Estoque registraram um SSS de -5,8% e aumento no *ticket* médio 6,9%.

## ATACADO

O canal de atacado sofreu uma redução de 54,1%, com uma perda de R\$ 207,9 milhões em receita em 2019. Mas essa queda foi causada basicamente pela redução deliberada de vendas para terceiros que operam *online* (R\$ 203,7 milhões), conforme já mencionado anteriormente. Excluindo-se esse efeito, as vendas a clientes multimarca lojas físicas cresceram 2,7%, com crescimento de 9,5% em vendas da John John (+16,7% no 4T19) e 5,6% nas marcas Dudalina.

Essa foi uma movimentação necessária pois, apesar de ser um canal com potencial para atingir volumes significativamente maiores de receita, seu crescimento estava sendo afetado pela concorrência de vendas com desconto.

## ONLINE

No 4T19, as vendas no canal *online* foram de R\$ 16,7 milhões, representando 4,8% do faturamento total da Companhia no período e com um crescimento de 191,2% em relação ao 4T18.

Esse resultado foi alcançado após um semestre de transição, sendo que o 1T19 foi impactado pela implementação da nova plataforma e no 2T19 houve a implementação gradual de venda *omnichannel*, que foi concluída em julho, sendo que o canal alcançou no 3T19 um crescimento de 137,2%.

A tecnologia *omnichannel*, em conjunto com o foco operacional nesse canal, são os alicerces da estratégia de aceleração de vendas *online* ao longo de 2019 e 2020.

O crescimento do canal *online* vem ocorrendo a despeito de dificuldades com a nova plataforma de *e-commerce*, que apresentou diversos problemas desde que foi implantada no 1T19.

## LUCRO BRUTO

O lucro bruto ("ex-provisões") do 4T19 foi de R\$ 170,0 milhões (-9,0%), com uma margem bruta de 66,0% (+3,1 p.p.), sendo que no acumulado do ano a Companhia atingiu uma margem bruta de 65,1% (+1,4 p.p.).

Devido a essa queda de produtividade, o custo unitário dos itens produzidos entre janeiro e fevereiro foi 65,8% maior que o projetado, sendo que com a retomada da produção nos meses de abril em diante esse assunto foi superado.

Vale destacar que o acumulado de 2019 foi impactado pela venda de itens fabricados durante o 1T19, período no qual a produção das fábricas foi reduzida devido à conclusão do projeto de integração fabril, sendo a unidade de corte incorporada pela de costura no sul do país.

Os ganhos de margem em relação ao ano anterior refletem o foco da Companhia em vendas de maior valor agregado e o fortalecimento de canais próprios, que possuem uma melhor rentabilidade em relação a terceiros.

## DESPESAS COM VENDAS, GERAIS E ADMINISTRATIVAS, OUTRAS RECEITAS E DESPESAS

As despesas totais da Companhia, excluindo depreciação e amortização, totalizaram no 4T19 R\$ 143,6 milhões. Para comparabilidade de resultado, excluindo provisões e impactos contábeis, estas totalizaram R\$ 52,6 milhões, com queda de -23,6% (-2,3 p.p.).

Em 2018, a classificação de despesas foi aprimorada quanto à sua alocação entre despesas de vendas e gerais/administrativas. Desta forma, o quadro a seguir apresenta as despesas quanto à sua classificação por natureza, a fim de facilitar a comparação de exercícios.

(R\$ milhares)	4T18	% Receita Líquida	4T19	% Receita Líquida	Var % 4T19 / 4T18
Despesas com pessoal	(55.518)	-18,7%	(67.446)	-27,3%	21,5%
Despesas com ocupação	(37.669)	-12,7%	(24.929)	-10,1%	-33,8%
Despesas com marketing	(34.476)	-11,6%	(14.449)	-5,9%	-58,1%
Comissão de cartão de crédito	(5.967)	-2,0%	(5.295)	-2,1%	-11,3%
Outras receitas e despesas	64.808	21,8%	(31.465)	-12,8%	-148,6%
Total	(68.822)	-23,2%	(143.584)	-58,2%	108,6%

Ajustes	4T19 Pro forma	% Receita Líquida	Var % 4T19 / 4T18
13.375	(54.071)	-21,5%	-2,6%
(22.322)	(47.251)	-18,8%	25,4%
	(14.449)	-5,7%	-58,1%
	(5.295)	-2,1%	-11,3%
99.940	68.475	27,2%	5,7%
90.992	(52.592)	-20,9%	-23,6%

(R\$ milhares)	2018	% Receita Líquida	2019	% Receita Líquida	Var % 2019 / 2018
Despesas com pessoal	(230.673)	-18,5%	(252.303)	-26,4%	9,4%
Despesas com ocupação	(148.785)	-12,0%	(90.731)	-9,5%	-39,0%
Despesas com marketing	(83.664)	-6,7%	(65.269)	-6,8%	-22,0%
Comissão de cartão de crédito	(21.718)	-1,7%	(19.487)	-2,0%	-10,3%
Outras receitas e despesas	33.171	2,7%	40.428	4,2%	21,9%
Total	(451.669)	-36,3%	(387.362)	-40,6%	-14,2%

Ajustes	2019 Pro forma	% Receita Líquida	Var % 2019 / 2018
35.222	(217.081)	-23,1%	-5,9%
(71.578)	(162.308)	-17,2%	9,1%
	(65.269)	-6,9%	-22,0%
	(19.487)	-2,1%	-10,3%
99.940	140.368	14,9%	323,2%
63.584	(323.778)	-34,4%	-28,3%

# EBITDA, MARGEM EBITDA E LUCRO LÍQUIDO

O EBITDA contábil ("ex-provisões") no 4T19 atingiu R\$ 137,1 milhões, com margem de 53,2%. As alterações contábeis, impactando a comparação anual, são explicadas em maiores detalhes no tópico sobre Mudanças Contábeis e Provisões.

Durante o 4T19 foram reconhecidos R\$ 264,1 milhões em provisões sendo principalmente relacionadas a (i) R\$ 163,4 milhões em obsolescência de estoque

e recompras/devoluções de mercadoria de 2019, objetivando eliminar o impacto destas e a pressão por liquidações sobre resultados futuros, (ii) 54,3 milhões sobre créditos de PIS/COFINS pela exclusão do PIS/COFINS sobre a base de cálculo (iii) R\$ 14,7 milhões ligados a operação internacional, que foi descontinuada.

A Companhia registrou em 2019 um lucro ("ex-provisões") de R\$ 0,9 milhão.

(R\$ milhares)	4T18	% Receita Líquida	4T19	% Receita Líquida	Var % 4T19 / 4T18	Provisões	4T19 Ex Provisões	% Receita Líquida	Var % 4T19 / 4T18
<b>Receita líquida de vendas</b>	<b>296.711</b>	<b>100,0</b>	<b>246.614</b>	<b>100,0</b>	<b>(16,9)</b>	<b>11.111</b>	<b>257.725</b>	<b>100,0</b>	<b>(13,1)</b>
Custo dos produtos vendidos	(109.943)	(37,1)	(251.087)	(101,8)	128,4	163.410	(87.677)	(34,0)	(20,3)
<b>Lucro bruto</b>	<b>186.768</b>	<b>62,9</b>	<b>(4.473)</b>	<b>(1,8)</b>	<b>n.a</b>	<b>174.520</b>	<b>170.047</b>	<b>66,0</b>	<b>(9,0)</b>
<b>(Despesas) e receitas operacionais</b>	<b>(87.605)</b>	<b>(29,5)</b>	<b>(186.651)</b>	<b>(75,7)</b>	<b>113,1</b>	<b>104.250</b>	<b>(82.401)</b>	<b>(32,0)</b>	<b>(5,9)</b>
Despesas com pessoal	(55.518)	(18,7)	(67.446)	(27,3)	21,5	4.310	(63.136)	(24,5)	13,7
Despesas com ocupação	(37.669)	(12,7)	(24.929)	(10,1)	(33,8)	(24.929)	(9,7)	(33,8)	
Despesas com marketing	(34.476)	(11,6)	(14.449)	(5,9)	(58,1)	(14.449)	(5,6)	(58,1)	
Despesas de depreciação e amortização	(18.783)	(6,3)	(43.067)	(17,5)	129,3	(43.067)	(16,7)	129,3	
Comissão de cartão de crédito	(5.967)	(2,0)	(5.295)	(2,1)	(11,3)	(5.295)	(2,1)	(11,3)	
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber	(321)	(0,1)	(4.607)	(1,9)	1.335,2	4.607	-	-	(100,0)
Outras	(5.320)	(1,8)	(17.634)	(7,2)	231,5	(17.634)	(6,8)	231,5	
Outras receitas	72.346	24,4	31.900	12,9	(55,9)	54.329	86.229	33,5	19,2
Outras despesas	(1.897)	(0,6)	(41.124)	(16,7)	2.067,8	41.004	(120)	(0,0)	(93,7)
<b>Resultado operacional antes do resultado financeiro</b>	<b>99.163</b>	<b>33,4</b>	<b>(191.124)</b>	<b>(77,5)</b>	<b>n.a</b>	<b>278.770</b>	<b>87.646</b>	<b>34,0</b>	<b>(11,6)</b>
Resultado financeiro	(38.836)	(13,1)	(43.678)	(17,7)	12,5	(43.678)	(16,9)	12,5	
<b>Lucro antes do IRCS</b>	<b>60.327</b>	<b>20,3</b>	<b>(234.802)</b>	<b>(95,2)</b>	<b>n.a</b>	<b>278.770</b>	<b>43.968</b>	<b>17,1</b>	<b>(27,1)</b>
Imposto de renda e contribuição social	(15.325)	(5,2)	65.915	26,7	n.a	(84.836)	(18.921)	(7,3)	23,5
<b>Lucro líquido do exercício</b>	<b>45.002</b>	<b>15,2</b>	<b>(168.887)</b>	<b>(68,5)</b>	<b>n.a</b>	<b>193.934</b>	<b>25.047</b>	<b>9,7</b>	<b>(44,3)</b>
<b>EBITDA</b>	<b>119.274</b>	<b>40,2</b>	<b>(126.975)</b>	<b>(51,5)</b>	<b>n.a</b>	<b>264.110</b>	<b>137.135</b>	<b>53,2</b>	<b>15,0</b>

(R\$ milhares)	2018	% Receita Líquida	2019	% Receita Líquida	Var % 2019 / 2018	Provisões	2019 Ex Provisões	% Receita Líquida	Var % 2019 / 2018
<b>Receita líquida de vendas</b>	<b>1.244.145</b>	<b>100,0</b>	<b>954.083</b>	<b>100,0</b>	<b>(23,3)</b>	<b>11.111</b>	<b>965.194</b>	<b>100,0</b>	<b>(22,4)</b>
Custo dos produtos vendidos	(451.782)	(36,3)	(500.676)	(52,5)	10,8	163.410	(337.266)	(34,9)	(25,3)
<b>Lucro bruto</b>	<b>792.363</b>	<b>63,7</b>	<b>453.407</b>	<b>47,5</b>	<b>(42,8)</b>	<b>174.520</b>	<b>627.927</b>	<b>65,1</b>	<b>(20,8)</b>
<b>(Despesas) e receitas operacionais</b>	<b>(518.368)</b>	<b>(41,7)</b>	<b>(540.235)</b>	<b>(56,6)</b>	<b>4,2</b>	<b>104.250</b>	<b>(435.985)</b>	<b>(45,2)</b>	<b>(15,9)</b>
Despesas com pessoal	(230.673)	(18,5)	(252.303)	(26,4)	9,4	4.310	(247.993)	(25,7)	7,5
Despesas com ocupação	(148.785)	(12,0)	(90.731)	(9,5)	(39,0)	(90.731)	(9,4)	(39,0)	
Despesas com marketing	(83.664)	(6,7)	(65.269)	(6,8)	(22,0)	(65.269)	(6,8)	(22,0)	
Despesas de depreciação e amortização	(66.699)	(5,4)	(152.873)	(16,0)	129,2	(152.873)	(15,8)	129,2	
Comissão de cartão de crédito	(21.718)	(1,7)	(19.487)	(2,0)	(10,3)	(19.487)	(2,0)	(10,3)	
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber	(815)	(0,1)	(4.607)	(0,5)	465,3	4.607	-	-	(100,0)
Outras	(40.090)	(3,2)	(65.383)	(6,9)	63,1	(65.383)	(6,8)	63,1	
Outras receitas	83.218	6,7	157.820	16,5	89,6	54.329	212.149	22,0	154,9
Outras despesas	(9.142)	(0,7)	(47.402)	(5,0)	418,5	41.004	(6.398)	(0,7)	(30,0)
<b>Resultado operacional antes do resultado financeiro</b>	<b>273.995</b>	<b>22,0</b>	<b>(86.828)</b>	<b>(9,1)</b>	<b>n.a</b>	<b>278.770</b>	<b>191.942</b>	<b>19,9</b>	<b>(29,9)</b>
Resultado financeiro	(144.569)	(11,6)	(176.490)	(18,5)	22,1	(176.490)	(18,3)	22,1	
<b>Lucro antes do IRCS</b>	<b>129.426</b>	<b>10,4</b>	<b>(263.318)</b>	<b>(27,6)</b>	<b>n.a</b>	<b>278.770</b>	<b>15.452</b>	<b>1,6</b>	<b>(88,1)</b>
Imposto de renda e contribuição social	(25.963)	(2,1)	70.322	7,4	n.a	(84.836)	(14.514)	(1,5)	(44,1)
<b>Lucro líquido do exercício</b>	<b>103.463</b>	<b>8,3</b>	<b>(192.996)</b>	<b>(20,2)</b>	<b>n.a</b>	<b>193.934</b>	<b>938</b>	<b>0,1</b>	<b>(99,1)</b>
<b>EBITDA</b>	<b>350.602</b>	<b>28,2</b>	<b>88.452</b>	<b>9,3</b>	<b>(74,8)</b>	<b>264.110</b>	<b>352.562</b>	<b>36,5</b>	<b>0,6</b>

## FLUXO DE CAIXA E INVESTIMENTOS

O fluxo de caixa operacional durante o 4T19 foi R\$ 168,6 milhões, com geração de R\$ 173,5 milhões após investimentos contra R\$117,6 milhões no 4T18.

O fluxo de caixa acumulado no ano de 2019 apresenta uma melhora de R\$ 12,8 milhões contra o mesmo período de 2018, movimento em grande parte relacionado à recuperação da conta de fornecedores, que havia sido impactada por um maior volume de importações em 2018. A linha Outros é composta em grande parte pelas provisões que impactaram o resultado, mas não tem efeito caixa.

Os investimentos diminuiram R\$ 47,6 milhões em comparação com 2018 e totalizaram R\$ 101,5 milhões.

No 4T19, o CAPEX foi reduzido em R\$ 53,5 milhões, em linha com o foco da Companhia em projetos prioritários e redução de desembolsos em 2020.

(R\$ milhares)	4T18	4T19	Var R\$ 4T19 / 4T18	Var % 4T19 / 4T18	2018	2019	Var R\$ 2019 / 2018	Var % 2019 / 2018
<b>EBITDA</b>	<b>119.273</b>	<b>(126.975)</b>	<b>(246.247)</b>	<b>n.a</b>	<b>350.602</b>	<b>88.452</b>	<b>(262.150)</b>	<b>25,2%</b>
Δ contas a receber de clientes	44.025	29.126			(16.736)	(22.886)		
Δ redução nos estoques	39.558	(399)			(64.424)	(118.711)		
Δ fornecedores	5.380	8.770			(50.324)	93.231		
Δ Outros	(42.119)	258.049			(77.336)	114.538		
<b>FC operacional gerencial</b>	<b>166.117</b>	<b>168.571</b>	<b>2.454</b>	<b>101,5%</b>	<b>141.782</b>	<b>154.624</b>	<b>12.842</b>	<b>109,1%</b>
Capex	(48.549)	4.938	53.487	n.a	(149.097)	(101.468)	47.629	68,1%
<b>FC operacional gerencial após investimentos</b>	<b>117.568</b>	<b>173.509</b>	<b>55.941</b>	<b>147,6%</b>	<b>(7.315)</b>	<b>53.156</b>	<b>60.471</b>	<b>n.a</b>
<b>FC operacional gerencial após investimentos</b>	<b>117.568</b>	<b>173.509</b>	<b>55.941</b>	<b>147,6%</b>	<b>(7.315)</b>	<b>53.156</b>	<b>60.471</b>	<b>n.a</b>
Movimentações financeiras	(12.237)	(48.431)			(49.804)	(94.953)		
<b>FC operacional contábil após investimentos</b>	<b>105.331</b>	<b>125.078</b>	<b>19.748</b>	<b>118,7%</b>	<b>(57.119)</b>	<b>(41.797)</b>	<b>15.322</b>	<b>73,2%</b>

## ENDIVIDAMENTO

O EBITDA ajustado (para efeitos de medição de *covenant* financeiro) da Companhia nos últimos 12 meses (LTM) foi de R\$ 380,2 milhões e a relação dívida líquida / EBITDA foi de 2,09 vezes.

(R\$ milhares)	4T18	3T19	4T19
Disponibilidades	247.735	343.643	478.002
Empréstimos e Financiamento de curto prazo	(614.577)	(613.238)	(593.465)
Empréstimos e Financiamento de longo prazo	(484.719)	(908.114)	(679.297)
<b>Dívida Líquida</b>	<b>(851.561)</b>	<b>(1.177.709)</b>	<b>(794.760)</b>

## BALANÇO PATRIMONIAL (consolidado) – ATIVO

(R\$ milhares)	4T18	% do Total	3T19	% do Total	4T19	% do Total	Var % 4T19 / 4T18	Var % 4T19 / 3T19
<b>Ativo circulante</b>								
Caixa e equivalentes de caixa	247.735	6,7	343.643	7,9	467.206	10,9	88,6	36,0
Títulos e valores mobiliários	-	-	-	-	10.796	0,3	n.a.	n.a.
Contas a receber	59.964	1,6	111.976	2,6	78.243	1,8	30,5	(30,1)
Estoques	356.385	9,6	484.186	11,1	311.687	7,3	(12,5)	(35,6)
Impostos a recuperar	90.498	2,4	79.567	1,8	63.219	1,5	(30,1)	(20,5)
Despesas antecipadas	29.663	0,8	51.346	1,2	49.886	1,2	68,2	(2,8)
Outros créditos a receber	17.410	0,5	16.211	0,4	15.484	0,4	(11,1)	(4,5)
<b>Total do ativo circulante</b>	<b>801.655</b>	<b>21,6</b>	<b>1.086.929</b>	<b>25,0</b>	<b>996.521</b>	<b>23,3</b>	<b>24,3</b>	<b>(8,3)</b>
<b>Ativo não circulante</b>								
<b>Realizável a longo prazo</b>								
Depósito judicial	6.822	0,2	5.246	0,1	4.434	0,1	(35,0)	(15,5)
Imposto a recuperar	64.678	1,7	183.558	4,2	181.675	4,2	180,9	(1,0)
Imposto de renda diferido	674.420	18,2	678.826	15,6	744.742	17,4	10,4	9,7
Depósito garantia	1.444	0,0	1.846	0,0	1.787	0,0	23,8	(3,2)
Imobilizado	232.782	6,3	444.118	10,2	401.156	9,4	72,3	(9,7)
Intangível	1.926.628	52,0	1.954.812	44,9	1.953.773	45,6	1,4	(0,1)
<b>Total do ativo não circulante</b>	<b>2.906.774</b>	<b>78,4</b>	<b>3.268.406</b>	<b>75,0</b>	<b>3.287.567</b>	<b>76,7</b>	<b>13,1</b>	<b>0,6</b>
<b>Total do ativo</b>	<b>3.708.429</b>	<b>100,0</b>	<b>4.355.335</b>	<b>100,0</b>	<b>4.284.088</b>	<b>100,0</b>	<b>15,5</b>	<b>(1,6)</b>

## BALANÇO PATRIMONIAL (consolidado) – PASSIVO

(R\$ milhares)	4T18	% do Total	3T19	% do Total	4T19	% do Total	Var % 4T19 / 4T18	Var % 4T19 / 3T19
<b>Passivo circulante</b>								
Empréstimos e financiamentos	293.503	7,9	151.123	3,5	237.834	5,6	(19,0)	57,4
Debêntures	321.074	8,7	462.115	10,6	355.631	8,3	10,8	(23,0)
Instrumentos financeiros derivativos	2.509	0,1	-	-	-	-	n.a	n.a
Fornecedores	224.562	6,1	309.023	7,1	317.793	7,4	41,5	2,8
Obrigações tributárias	32.832	0,9	22.909	0,5	41.880	1,0	27,6	82,8
Financiamentos de impostos e incentivos fiscais	4.375	0,1	1.314	0,0	-	-	n.a	n.a
Obrigações trabalhistas	39.615	1,1	45.751	1,1	49.306	1,2	24,5	7,8
Outras contas a pagar	15.977	0,4	12.289	0,3	7.796	0,2	(51,2)	(36,6)
Arrendamentos	1.351	0,0	54.428	1,2	58.918	1,4	4.261,1	8,2
Mútuo a pagar - Partes Relacionadas	-	-	-	-	50.018	1,2	n.a	n.a
Provisões diversas	-	-	-	-	30.286	0,7	n.a	n.a
Dividendos a pagar	24.583	0,7	29	0,0	29	0,0	(99,9)	n.a.
<b>Total do passivo circulante</b>	<b>960.381</b>	<b>25,9</b>	<b>1.058.981</b>	<b>24,3</b>	<b>1.149.491</b>	<b>26,8</b>	<b>19,7</b>	<b>8,5</b>
<b>Passivo não circulante</b>								
<b>Exigível a longo prazo</b>								
Empréstimos e financiamentos	44.044	1,2	128.334	2,9	48.275	1,1	9,6	(62,4)
Debêntures	440.675	11,9	779.780	17,9	631.022	14,7	43,2	(19,1)
Obrigações tributárias	19.480	0,5	6.180	0,1	9.356	0,2	(52,0)	51,4
Arrendamentos	11.065	0,3	171.824	3,9	150.135	3,5	1.256,8	(12,6)
Provisão para contingências	6.911	0,2	7.319	0,2	13.495	0,3	95,3	84,4
<b>Total do passivo não circulante</b>	<b>522.175</b>	<b>14,1</b>	<b>1.093.437</b>	<b>25,1</b>	<b>852.283</b>	<b>19,9</b>	<b>63,2</b>	<b>(22,1)</b>
<b>Patrimônio líquido</b>								
Capital social	700.000	18,9	700.000	16,1	958.750	22,4	37,0	37,0
Reserva de capital	912.505	24,6	912.709	21,0	903.642	21,1	(1,0)	(1,0)
Ajustes acumulados de conversão	31	0,0	980	0,0	(419)	(0,0)	n.a	n.a
Reserva de lucro	613.337	16,5	613.337	14,1	420.341	9,8	(31,5)	(31,5)
Resultados acumulados	-	-	(24.109)	(0,6)	-	-	n.a	n.a
<b>Total patrimônio líquido</b>	<b>2.225.873</b>	<b>60,0</b>	<b>2.202.917</b>	<b>50,6</b>	<b>2.282.314</b>	<b>53,3</b>	<b>2,5</b>	<b>3,6</b>
<b>Total do passivo e patrimônio líquido</b>	<b>3.708.429</b>	<b>100,0</b>	<b>4.355.335</b>	<b>100,0</b>	<b>4.284.088</b>	<b>100,0</b>	<b>15,5</b>	<b>(1,6)</b>

# FLUXO DE CAIXA (consolidado)

(R\$ milhares)

2018

2019

## Fluxo de caixa das atividades operacionais

**Resultado antes do imposto de renda e contribuição social** **129.426** **(263.318)**

### Ajustes para reconciliar o resultado antes dos impostos ao caixa líquido

#### gerado nas atividades operacionais:

	<b>180.495</b>	<b>496.514</b>
Depreciações e amortizações	76.606	160.305
Redução ao valor recuperável (impairment) de imobilizado e intangível	-	14.975
Resultado na venda/baixa do imobilizado	(579)	(24.160)
Perdas não realizadas com derivativos	2.509	(2.509)
Provisão para participação nos lucros e resultados	3.000	-
Provisão para contingências	3.600	11.037
Provisão para perdas em estoques	-	163.409
Despesa de juros	89.414	118.486
Variação cambial	3.423	66
Constituição para perda esperada de recebíveis comerciais	815	4.607
Plano de opções de compra de ações	456	267
Provisões de devolução de venda	-	11.111
Provisões diversas	-	19.175
Juros de arrendamentos	1.251	19.745

**Variação de ativos e passivos operacionais** **(217.942)** **(162.729)**

Contas a receber	(16.736)	(22.886)
Estoques	(64.424)	(118.711)
Impostos a recuperar	(35.492)	(89.718)
Despesas antecipadas	(12.801)	(20.223)
Outros créditos a receber	(3.034)	1.927
Depósitos judiciais	(675)	2.388
Fornecedores	(50.324)	93.231
Obrigações tributárias	(9.056)	(5.451)
Obrigações trabalhistas	(8.785)	9.691
Outras contas a pagar	(13.591)	(8.181)
Depósito garantia	-	(343)
Pagamento de contingências	(3.024)	(4.453)
<b>Caixa líquido proveniente das atividades operacionais</b>	<b>91.979</b>	<b>70.467</b>

### Fluxo de caixa das atividades de investimento

Acréscimo do imobilizado	(63.803)	(34.317)
Acréscimo do intangível	(85.325)	(92.151)
Investimentos em títulos e valores mobiliários	-	(10.796)
Venda de ativo imobilizado	-	25.000
<b>Caixa líquido utilizado nas atividades de investimento</b>	<b>(149.128)</b>	<b>(112.264)</b>

### Fluxo de caixa das atividades de financiamento

Adição de empréstimos e debêntures	644.694	873.511
Pagamento de empréstimos e debêntures	(564.908)	(713.940)
Captação de empréstimo: mútuo com partes relacionadas	-	50.018
Pagamento de arrendamento mercantil financeiro	(1.919)	(68.280)
Pagamento de juros de empréstimos e debêntures	(86.239)	(104.657)
Aumento de capital Social	-	249.620
Dividendos pagos	(96.515)	(24.554)
<b>Caixa líquido proveniente das atividades de financiamento</b>	<b>(104.887)</b>	<b>261.718</b>

Efeito de variação cambial pela conversão de investimentos no exterior 31 (450)

**Redução de caixa e equivalentes de caixa** **(162.005)** **219.471**

### Caixa e equivalentes de caixa

No início do exercício	409.740	247.735
No fim do exercício	247.735	467.206

**Redução de caixa e equivalentes de caixa** **(162.005)** **219.471**

# DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO (consolidado)

(R\$ milhares)	4T18	% Receita Líquida	4T19	% Receita Líquida	Var % 4T19 / 4T18	Ajuste Pro forma	Provisões	4T19 Pro forma	% Receita Líquida	Var % 4T19 / 4T18
<b>Receita líquida de vendas</b>	<b>296.711</b>	<b>100,0</b>	<b>246.614</b>	<b>100,0</b>	<b>(16,9)</b>	<b>(6.033)</b>	<b>11.111</b>	<b>251.691</b>	<b>100,0</b>	<b>(15,2)</b>
Custo dos produtos vendidos	(109.943)	(37,1)	(251.087)	(101,8)	128,4		163.410	(87.677)	(34,8)	(20,3)
<b>Lucro bruto</b>	<b>186.768</b>	<b>62,9</b>	<b>(4.473)</b>	<b>(1,8)</b>	<b>n.a</b>	<b>(6.033)</b>	<b>174.520</b>	<b>164.014</b>	<b>65,2</b>	<b>(12,2)</b>
<b>(Despesas) e receitas operacionais</b>	<b>(87.605)</b>	<b>(29,5)</b>	<b>(186.651)</b>	<b>(75,7)</b>	<b>113,1</b>	<b>2.794</b>	<b>104.250</b>	<b>(79.607)</b>	<b>(31,6)</b>	<b>(9,1)</b>
Despesas com pessoal	(55.518)	(18,7)	(67.446)	(27,3)	21,5	9.065	4.310	(54.071)	(21,5)	(2,6)
Despesas com ocupação	(37.669)	(12,7)	(24.929)	(10,1)	(33,8)	(22.322)		(47.251)	(18,8)	25,4
Despesas com marketing	(34.476)	(11,6)	(14.449)	(5,9)	(58,1)			(14.449)	(5,7)	(58,1)
Despesas de depreciação e amortização	(18.783)	(6,3)	(43.067)	(17,5)	129,3	16.051		(27.016)	(10,7)	43,8
Comissão de cartão de crédito	(5.967)	(2,0)	(5.295)	(2,1)	(11,3)			(5.295)	(2,1)	(11,3)
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber	(321)	(0,1)	(4.607)	(1,9)	1.335,2		4.607	-	-	(100,0)
Outras	(5.320)	(1,8)	(17.634)	(7,2)	231,5			(17.634)	(7,0)	231,5
Outras receitas	72.346	24,4	31.900	12,9	(55,9)		54.329	86.229	34,3	19,2
Outras despesas	(1.897)	(0,6)	(41.124)	(16,7)	2.067,8		41.004	(120)	(0,0)	(93,7)
<b>Resultado operacional antes do resultado financeiro</b>	<b>99.163</b>	<b>33,4</b>	<b>(191.124)</b>	<b>(77,5)</b>	<b>n.a</b>	<b>(3.239)</b>	<b>278.770</b>	<b>84.407</b>	<b>33,5</b>	<b>(14,9)</b>
Resultado financeiro	(38.836)	(13,1)	(43.678)	(17,7)	12,5	4.920		(38.758)	(15,4)	(0,2)
<b>Lucro antes do IRCS</b>	<b>60.327</b>	<b>20,3</b>	<b>(234.802)</b>	<b>(95,2)</b>	<b>n.a</b>	<b>1.680</b>	<b>278.770</b>	<b>45.649</b>	<b>18,1</b>	<b>(24,3)</b>
Imposto de renda e contribuição social	(15.325)	(5,2)	65.915	26,7	n.a		(84.836)	(18.921)	(7,5)	23,5
<b>Lucro líquido do exercício</b>	<b>45.002</b>	<b>15,2</b>	<b>(168.887)</b>	<b>(68,5)</b>	<b>n.a</b>	<b>1.680</b>	<b>193.934</b>	<b>26.727</b>	<b>10,6</b>	<b>(40,6)</b>
<b>EBITDA</b>	<b>119.274</b>	<b>40,2</b>	<b>(126.975)</b>	<b>(51,5)</b>	<b>n.a</b>	<b>(19.291)</b>	<b>264.110</b>	<b>117.844</b>	<b>46,8</b>	<b>(1,2)</b>

# DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO (consolidado)

(R\$ milhares)	2018	% Receita Líquida	2019	% Receita Líquida	Var % 2019 /2018	Ajuste Pro forma	Provisões	2019 Pro forma	% Receita Líquida	Var % 2019 /2018
<b>Receita líquida de vendas</b>	<b>1.244.145</b>	<b>100,0</b>	<b>954.083</b>	<b>100,0</b>	<b>(23,3)</b>	<b>(23.894)</b>	<b>11.111</b>	<b>941.300</b>	<b>100,0</b>	<b>(24,3)</b>
Custo dos produtos vendidos	(451.782)	(36,3)	(500.676)	(52,5)	10,8		163.410	(337.266)	(35,8)	(25,3)
<b>Lucro bruto</b>	<b>792.363</b>	<b>63,7</b>	<b>453.407</b>	<b>47,5</b>	<b>(42,8)</b>	<b>(23.894)</b>	<b>174.520</b>	<b>604.034</b>	<b>64,2</b>	<b>(23,8)</b>
<b>(Despesas) e receitas operacionais</b>	<b>(518.368)</b>	<b>(41,7)</b>	<b>(540.235)</b>	<b>(56,6)</b>	<b>4,2</b>	<b>18.579</b>	<b>104.250</b>	<b>(417.406)</b>	<b>(44,3)</b>	<b>(19,5)</b>
Despesas com pessoal	(230.673)	(18,5)	(252.303)	(26,4)	9,4	30.912	4.310	(217.081)	(23,1)	(5,9)
Despesas com ocupação	(148.785)	(12,0)	(90.731)	(9,5)	(39,0)	(71.578)		(162.308)	(17,2)	9,1
Despesas com marketing	(83.664)	(6,7)	(65.269)	(6,8)	(22,0)			(65.269)	(6,9)	(22,0)
Despesas de depreciação e amortização	(66.699)	(5,4)	(152.873)	(16,0)	129,2	59.245		(93.628)	(9,9)	40,4
Comissão de cartão de crédito	(21.718)	(1,7)	(19.487)	(2,0)	(10,3)			(19.487)	(2,1)	(10,3)
Perda por redução ao valor recuperável de contas a receber	(815)	(0,1)	(4.607)	(0,5)	465,3		4.607	-	-	(100,0)
Outras	(40.090)	(3,2)	(65.383)	(6,9)	63,1			(65.383)	(6,9)	63,1
Outras receitas	83.218	6,7	157.820	16,5	89,6		54.329	212.149	22,5	154,9
Outras despesas	(9.142)	(0,7)	(47.402)	(5,0)	418,5		41.004	(6.398)	(0,7)	(30,0)
<b>Resultado operacional antes do resultado financeiro</b>	<b>273.995</b>	<b>22,0</b>	<b>(86.828)</b>	<b>(9,1)</b>	<b>n.a</b>	<b>(5.315)</b>	<b>278.770</b>	<b>186.627</b>	<b>19,8</b>	<b>(31,9)</b>
Resultado financeiro	(144.569)	(11,6)	(176.490)	(18,5)	22,1	19.439		(157.051)	(16,7)	8,6
<b>Lucro antes do IRCS</b>	<b>129.426</b>	<b>10,4</b>	<b>(263.318)</b>	<b>(27,6)</b>	<b>n.a</b>	<b>14.124</b>	<b>278.770</b>	<b>29.576</b>	<b>3,1</b>	<b>(77,1)</b>
Imposto de renda e contribuição social	(25.963)	(2,1)	70.322	7,4	n.a		(84.836)	(14.514)	(1,5)	(44,1)
<b>Lucro líquido do exercício</b>	<b>103.463</b>	<b>8,3</b>	<b>(192.996)</b>	<b>(20,2)</b>	<b>n.a</b>	<b>14.124</b>	<b>193.934</b>	<b>15.062</b>	<b>1,6</b>	<b>(85,4)</b>
<b>EBITDA</b>	<b>350.602</b>	<b>28,2</b>	<b>88.452</b>	<b>9,3</b>	<b>(74,8)</b>	<b>(64.560)</b>	<b>264.110</b>	<b>288.003</b>	<b>30,6</b>	<b>(17,9)</b>

# RESUMO OPERACIONAL

A tabela abaixo apresenta os principais indicadores operacionais da Companhia:

<b>Companhia Consolidada</b>	4T18	4T19	Var % 4T19 / 4T18	2018	2019	Var % 2019 / 2018
Total de Lojas Próprias	257	255	-0,8%	257	255	-0,8%
Área de vendas das Lojas Próprias (m²)	48.118	47.932	-0,4%	48.118	47.932	-0,4%
Área média de vendas (m²)	48.180	47.932	-0,5%	49.765	47.965	-3,6%
Receita Líquida por m² (R\$/m²)	3.600	3.348	-7,0%	14.363	12.862	-10,5%
Ticket médio	601	593	-1,3%	605	626	3,6%
SSS	-2,1%	-9,4%	n.a	2,7%	-14,3%	n.a
<b>Le Lis Blanc</b>						
Total de Lojas Próprias	92	93	1,1%	92	93	1,1%
Área de vendas (m²)	30.176	30.409	0,8%	30.176	30.409	0,8%
Área média de vendas (m²)	30.276	30.409	0,4%	31.078	30.351	-2,3%
Receita Líquida por m² (R\$/m²)	3.172	2.802	-11,7%	12.660	11.568	-8,6%
Ticket médio	751	639	-15,0%	757	728	-3,9%
SSS	0,8%	-13,7%	n.a	2,7%	-12,5%	n.a
<b>Dudalina</b>						
Número Total de Lojas Próprias	68	67	-1,5%	68	67	-1,5%
Área de vendas das Lojas Próprias (m²)	5.016	4.978	-0,8%	5.016	4.978	-0,8%
Área média de vendas (m²)	5.016	4.978	-0,8%	5.103	4.974	-2,5%
Receita Líquida por m² (R\$/m²)	6.224	5.541	-11,0%	29.358	19.400	-33,9%
Ticket médio	393	453	15,4%	406	442	8,9%
SSS	-7,2%	-13,7%	n.a	8,9%	-35,3%	n.a
<b>Bo.Bô</b>						
Número Total de Lojas Próprias	27	25	-7,4%	27	25	-7,4%
Área de vendas das Lojas Próprias (m²)	2.210	2.066	-6,5%	2.210	2.066	-6,5%
Área média de vendas (m²)	2.210	2.066	-6,5%	2.441	2.102	-13,9%
Receita Líquida por m² (R\$/m²)	4.531	4.402	-2,8%	18.542	18.141	-2,2%
Ticket médio	1.886	1.805	-4,3%	1.742	1.791	2,8%
SSS	-11,6%	-8,6%	n.a	-18,5%	-11,6%	n.a
<b>John John</b>						
Número Total de Lojas Próprias	50	50	0,0%	50	50	0,0%
Área de vendas das Lojas Próprias (m²)	8.455	8.286	-2,0%	8.455	8.286	-2,0%
Área média de vendas (m²)	8.436	8.286	-1,8%	8.882	8.328	-6,2%
Receita Líquida por m² (R\$/m²)	3.630	3.753	3,4%	11.924	12.923	8,4%
Ticket médio	423	461	8,8%	424	435	2,6%
SSS	-0,9%	0,9%	n.a	5,8%	1,2%	n.a
<b>Rosa Chá</b>						
Número Total de Lojas Próprias	20	20	0,0%	20	20	0,0%
Área de vendas das Lojas Próprias (m²)	2.262	2.194	-3,0%	2.262	2.194	-3,0%
Área média de vendas (m²)	2.243	2.194	-2,2%	2.262	2.211	-2,3%
Receita Líquida por m² (R\$/m²)	2.480	3.425	38,1%	8.026	10.665	32,9%
Ticket médio	1.696	1.952	15,1%	1.592	1.773	11,4%
SSS	-9,6%	33,1%	n.a	1,7%	25,4%	n.a
<b>Outlets</b>						
Número Total de Lojas Próprias	31	31	0,0%	31	31	0,0%
Área de vendas das Lojas Próprias (m²)	10.194	10.194	0,0%	10.194	10.194	0,0%
Área média de vendas (m²)	9.842	10.194	3,6%	9.774	10.194	4,3%
Receita Líquida por m² (R\$/m²)	4.666	4.449	-4,7%	14.122	14.378	1,8%
Ticket médio	181	194	6,9%	-	-	0,0%
SSS	-18,6%	-5,8%	n.a	-10,4%	-0,8%	n.a

## AVISO LEGAL

Declarações ora feitas sobre eventos futuros estão sujeitas a riscos e incertezas. Tais declarações têm como base crenças e suposições da Administração e informações a que a Companhia atualmente tem acesso. Declarações sobre eventos futuros incluem informações sobre as intenções, crenças ou expectativas atuais da Companhia. As ressalvas com relação a declarações e informações acerca do futuro também incluem informações sobre resultados operacionais possíveis ou presumidos, bem como declarações que são precedidas, seguidas ou que incluem as palavras “acredita”, “poderá”, “irá”, “continua”, “espera”, “prevê”, “pretende”, “planeja”, “estima” ou expressões semelhantes. As declarações e informações sobre o futuro não são garantias de desempenho. Elas envolvem riscos, incertezas e suposições porque se referem a eventos futuros, dependendo, portanto, de circunstâncias que poderão ocorrer ou não. Os resultados futuros e a criação de valor para os acionistas poderão diferir de maneira significativa daqueles expressos ou sugeridos pelas declarações com relação ao futuro. Muitos dos fatores que irão determinar estes resultados e valores estão além da capacidade de controle ou previsão da Companhia.

Adicionalmente, informações adicionais não auditadas ou revisadas por auditoria aqui contidas refletem a interpretação

da Administração da Companhia sobre informações providas de suas informações trimestrais e seus respectivos ajustes, que foram preparados em conformidade com as práticas de mercado e para fins exclusivos de uma análise mais detalhada e específica dos resultados da Companhia. Dessa forma, tais considerações e dados adicionais devem ser também analisados e interpretados de forma independente pelos acionistas e agentes de mercado que deverão fazer suas próprias análises e conclusões sobre os resultados aqui divulgados. Nenhum dado ou análise interpretativa realizada pela Administração da Companhia deve ser tratado como garantia de desempenho ou de resultado futuro e são meramente ilustrativas da visão da Administração da Companhia sobre os seus resultados.

A administração da Companhia não se responsabiliza pela conformidade e pela precisão das informações financeiras gerenciais discutidas no presente relatório. Tais informações financeiras gerenciais devem ser consideradas apenas para fins informativos e não de forma a substituir a análise de nossas informações trimestrais revisadas ou demonstrações financeiras anuais auditadas por auditores independentes para fins de decisão de investimento em nossas ações, ou para qualquer outra finalidade.