



Teleconferência Smiles – 4T19 19 de fevereiro de 2020

Operadora: Bom dia, senhoras e senhores, e obrigada por aguardarem. Sejam bem-vindos à teleconferência Smiles para discussão dos resultados referentes ao quarto trimestre de 2019. Logo após a apresentação da empresa, iniciaremos a sessão de perguntas e respostas. Para entrar na lista de espera para fazer uma pergunta, por favor, digite *1. Caso algum dos senhores necessite de alguma assistência durante a conferência, queiram, por favor, solicitar a ajuda de um operador digitando *0.

Informamos que algumas informações contidas nessa teleconferência podem conter projeções ou afirmações sobre expectativas futuras. Tais informações estão sujeitas a riscos conhecidos e desconhecidos, e incertezas, que podem fazer com que tais expectativas não se concretizem ou sejam substancialmente diferentes do que era esperado. Estão presentes hoje conosco o senhor André Fehlauer, Diretor-Presidente, Financeiro e de Relações com Investidores, e a senhora Maria Laura Pessoa, Gerente de Relações com Investidores. Por favor, senhor André queira prosseguir.

Sr. André: Olá. Muito bom dia a todos. É um prazer estar com vocês aqui para a gente compartilhar os resultados do quarto trimestre de 2019, e também fazer uma avaliação do fechamento do ano de 2019, dos resultados da Smiles. Seguindo a apresentação que a gente tem, se não me engano, acho que é o *slide* número 3, eu queria trazer, antes de começar a falar só do trimestre, trazer um pouco dos destaques que a gente teve no ano de 2019. Trouxe aqui alguns principais números que eu gostaria de dividir com vocês. Começando pelo total de 6.3 milhões de resgate que a gente teve, ou seja, a gente... esse número, na minha opinião, reflete bastante o engajamento que a gente tem dos nossos clientes em relação aqui, sobretudo, quando você olha esse número falando de passagens aéreas, mas também falando dos outros produtos que a gente tem aqui, como o próprio... toda parte de viagem, quando a gente fala de hotéis, aluguel de carros, ingressos enfim, todos os produtos que a gente tem disponíveis para os nossos clientes aqui poderem, de fato, aproveitar o nosso programa.

Seguindo, andando para a direita um pouquinho, a gente está falando de um faturamento bruto de R\$2.6 bilhões. A gente está falando um crescimento de 14.7 em relação ao ano passado. Esse número é interessante da gente dividir um pouco com vocês, principalmente porque, quando a gente olha o ano de 2017, 2019, desculpe, a gente tem aí dois semestres bastante diferentes. Acho que um primeiro bem mais forte em termos de crescimento, e um segundo semestre é bem mais desafiador em relação ao crescimento de faturamento. Quando vocês olharem os números do trimestre, vocês vão ver que esse ritmo não reflete no último trimestre.

Aí dado um pouco do que a gente já vinha falando em relação aos desafios de competição no mercado, um pouco mais também de capacidade de ser mais racional na venda de preços, um pouco menos de diluição em bonificação, para ter o faturamento mais saudável que nos afeta depois nosso passivo de receita diferida. A gente atingiu 1.1 bilhão de receita líquida, acho que, de novo, vale ressaltar aqui o desafio do ano, principalmente nos últimos dois trimestres, e intensifica ainda mais no quarto trimestre, vocês vão ver o detalhe como é que vieram esses números. A gente continua com uma estrutura bastante enxuta e muita focada em tomar a decisão rápida e fazer as coisas acontecerem. Estamos falando de 146 funcionários.

Outro dado interessante de dividir com vocês é um pouco de como que a gente vem evoluindo no nosso negócio, que sempre foi super estratégico para a gente e passa a ser cada vez mais fundamental, dado o *stress* que a gente tem aí no principal fornecedor nosso que é a Gol. Estamos



falando de resgate de mais ou menos aí 370 mil diárias de hotéis e 325 mil diárias de locação de veículos. Ou seja, isso mostra a nossa capacidade e nosso fôlego também de trazer para dentro da Smiles, oferecer para nossos clientes, engajá-los também em outros produtos que são relativos à viagem e não apenas companhias... só as passagens aéreas que continuam sendo o principal insumo, o principal desejo do nosso cliente. A gente está falando aqui... encerramos o ano com quase 17 milhões de clientes na nossa base. É um número muito importante. A grande maioria dos clientes vem aí da Gol, ou seja, clientes que voam na Gol e acabam se cadastrando no nosso *site*. Mas também temos um movimento aí de clientes vêm espontaneamente através da marca, conhecem o Clube Smiles, e outros produtos que a gente tem, acabam se engajando com a gente.

Seguindo para o *slide* seguinte, eu vou trazer alguns... são dois ou três destaques que a gente teve nesse último trimestre em relação a parceiro, produtos e um pouco do que a gente tem feito em relação à inovação. Aqui, como vocês já sabem, já é público, a Gol fechou *codeshare* com a American Airlines, e a gente já começou, desde semana passada, a vender passagens comerciais da American Airlines. Não preciso falar muito sobre a American Airlines. Todo mundo conhece o poder e a potência dessa empresa americana, ou seja, quando a gente olha aqui o *hub*, a conexão entre Brasil e Estados Unidos, realmente a gente passa a ser muito mais competitivo do que a gente era antes. Acho que a gente tem um volume muito maior de destinos, um volume muito maior de assentos disponíveis para fazer essa oferta para os nossos clientes. A gente sabe que, quando a gente olha os Estados Unidos, principalmente Flórida, onde a American Airlines é muito forte no *hub* de Miami, é um destino muito, muito procurado pelos nossos clientes e, com isso, a gente consegue reforçar essa oferta de valor. A gente quer, provavelmente, vamos ter dentro ainda do primeiro semestre, toda a parte de *frequent flyer* também já montada junto com a American Airlines e isso vai nos dar acesso também às tarifas *award*, que são tarifas com preços mais competitivos e aí, assim, a gente vai reforçar ainda mais a oferta que a gente tem de América do Norte para nos nossos clientes. Ou seja, só para lembrar, a gente oferece hoje, como acesso à América do Norte, a gente tem agora a American, a gente continua com a Delta. A gente tem a própria Gol, Air Canada, Aeromexico, Copa, ou seja, a gente tem muitas opções para levar os nossos clientes do Brasil e da Argentina para a América do Norte. Então, acho que essa parceria com a American vem reforçar o nosso principal objetivo, que é fazer com que nossos clientes consigam viajar para o destino que eles mais desejam. E, sem dúvida, como eu já falei, a América do Norte, Estados Unidos principalmente, é um dos principais destinos de busca pelos nossos clientes.

Seguindo adiante, a gente fala um pouco da nossa parceria aqui para ingressos. A ideia aqui é que a gente possa oferecer para os nossos clientes uma viagem completa. Então, uma vez que ele vai viajar para os Estados Unidos, por exemplo, como eu mencionei falando de American Airlines, ele pode resgatar os ingressos nos mais diversos parques temáticos daqui, principalmente quando a gente fala de Disney, Universal e outros parques aqui do Brasil também, como Beto Carrero, Beach Park. É uma oferta interessante, aonde ele pode engajar ainda mais com a Smiles e cada vez mais, quando você olha, ele consegue ter essa viagem completa, então, desde a passagem aérea, estou falando do Uber para o aeroporto, estou falando do aluguel de carro com a Localiza Hertz, estou falando de hotéis... Agora, a parte do ingresso, anunciamos no último trimestre cruzeiros. Enfim, acho que a ideia aqui principal, o recado principal, a gente segue nessa linha de ser uma oferta completa dentro da cadeia de viagens para o cliente da Smiles.

Seguindo adiante, falando um pouco do cartão de crédito *co-branded* da Smiles. Eu vim da indústria de cartões, trabalhei muito tempo nessa indústria, e claramente acredito que a gente tem trabalhado para tornar cada vez mais o cartão *co-branded* a melhor opção para o cliente que está



aqui na Smiles, ou seja, além de todos os benefícios que ele tem de um cartão de crédito com a bandeira Visa, que a gente já tem aqui, ele tem acesso à sala VIP, embarque prioritário, bagagem assim uma série de benefícios da companhia aérea que são super, super interessantes. Aqui, o que eu estou trazendo aqui de novidade, é que a gente tem como desafio tornar o cartão *co-branded* o meio preferido de pagamento dentro do *site* da Smiles, e isso a gente tem feito agora e a ideia é que o cliente ganha milhas de volta quando ele utiliza o cartão de crédito Smiles para pagar no *site* da Smiles. Quer dizer, isso é mais um passo no caminho de reforçar a presença do nosso cartão, e esse produto é para gente uma... está no sustento da nossa estratégia de tirar fricção do cliente e garantir que ele fique cada vez mais satisfeito com o nosso programa. Então, vocês já viram, a gente divulgou no trimestre passado, o volume de crescimento do *co-branded* com nossos bancos parceiros, Banco do Brasil, Bradesco e Santander, tem sido expressivo. A gente já está vendendo esse cartão no nosso próprio *site*. A gente tem planos de expandir esses canais de venda, então vocês podem esperar bastantes novidades interessantes que vão tornar ainda mais atrativo o nosso cartão, nosso cartão *co-branded*.

Quando a gente fala, seguindo para o próximo *slide*, eu vou trazer um pouquinho de *update* de Smiles na Argentina. A gente costuma trazer aqui todas as divulgações de resultado e um pouco como é que está acontecendo essa nossa iniciativa lá. A gente conseguiu aí ampliar bastante a oferta de assentos na Argentina. A gente tem trabalhado bastante para ter todos os benefícios que a gente tem no Brasil, oferecer para os nossos clientes da Argentina. Então, essa oferta de assentos foi super importante, ampliação que a gente teve na Argentina, a gente lançou o produto de transferência de milhas entre contas, para os clientes da Smiles Argentina, o que era uma demanda já de inovação. Essa é uma inovação que a Smiles tem e agora também leva para a Argentina. A gente havia falado também dessa implementação da parceria com o Banco Galicia, que é o programa "Quiero", que é um dos principais programas de fidelidade bancária da Argentina. A gente já começou, na semana passada, fizemos promoções. Então, o que a gente tem, tem nos trazido muita, muita alegria, os resultados que temos obtido no engajamento dos clientes desses programas, principalmente do Quiero com a Smiles Argentina.

A gente anunciou, recentemente, também a parceria com o Banco Municipal de Rosário. É um banco que é extremamente relevante na região de Rosário. É um destino que a Gol opera. A gente tem uma receptividade super interessante desse banco, e estamos junto com eles lá para tentar, sem dúvida, trazer mais engajamento por parte dos cartões de crédito deles. O programa deles chama "Muni Más" e estamos bastante animados com essa parceria também. Obviamente, que a gente tem aí no *pipeline* da área comercial da Smiles Argentina, muitos outros bancos para ter como novidade este ano. E a estratégia segue muito bem. A gente tem feito algumas pesquisas e acompanhado com os principais blogs da Argentina, a nossa marca, no ano passado, ela estava em quinto lugar quanto a programas preferidos na Argentina e, esse ano, a gente já está em terceiro. Em 2019, já estamos em terceiro. Então, a gente tem crescido bastante em *awareness* da marca na Argentina, a tendência é que a gente vá... está no caminho certo para se tornar cada vez mais relevante no nosso principal destino internacional aqui para a Gol, que é a Argentina.

Indo para o próximo *slide*, eu queria falar um pouco de inovação. A Smiles sempre teve um DNA de inovação, sempre foi muito inovadora. E a gente, ao longo de 2019, deu uma reformulada no nosso método de inovação, nosso modelo de inovação, e criou o "Inova Smiles". Nada mais é do que... nosso objetivo principal era engajar ainda mais, a Smiles já é bastante inovadora, mas engajar a empresa inteira e pensar de forma inovadora para o nosso negócio. A gente estruturou um programa, como já falei, que se chama Inova Smiles, aonde qualquer colaborador pode submeter uma ideia, essa ideia passa por um crivo de um comitê que vai avaliar se essa ideia precisa de



algum ajuste ou não, e, se essa ideia passar por este comitê, ela vai para um *pitch* que é feito pelo comitê executivo; e a gente faz esse *pitch* para aprovar a ideia. Para vocês terem uma ideia, o nível de engajamento... ficamos muito felizes com o engajamento dos funcionários. A gente está falando que 40% dos colaboradores já se engajaram com o programa. A gente recebeu mais de 200 ideias através desse programa, e oito delas já foram aprovadas e já temos uma que está funcionando, e já se pagou, e já está dando resultado. Então, a gente aposta muito neste negócio e aqui tem um ponto importante, que vale ressaltar, é que o colaborador, quando ele submete essa ideia, ele recebe, sim, uma premiação. Se a ideia também for aprovada, recebe uma premiação e essa participação ajuda na avaliação anual de *performance* e potencial dos nossos funcionários, o que é muito bacana que, se ele tiver essa participação e a ideia for bem sucedida, ou a ideia for bacana, ele tem a possibilidade de se diferenciar na carreira dele, em relação ao que ele tem apresentado. Então, acho que tem tido um sucesso e acho que a gente vai, cada vez mais, melhorar o nosso DNA inovador, colocando estrutura, colocando formato para que essas ideias realmente tenham começo, meio e fim, e possam aí nos trazer, quem sabe no futuro aí, uma grande ideia nova que possa nos dar ainda mais vantagens competitivas em relação à competição.

Seguindo adiante, a gente tem agora... vamos falar um pouco dos nossos números de 2019. Estamos falando aqui do nosso trimestre do fechamento do ano, e do ano completo. Falando de faturamento, a gente teve o fechamento do ano, como eu tinha colocado, um faturamento de 14.7% de crescimento. Porém, quando a gente olha o nosso quarto trimestre, está falando de um crescimento aí bem, bem menor, em casas aí quase que um pouco menos da metade do crescimento do ano. Isso reflete, como eu havia dito, a principal questão aqui é o aumento da competitividade em relação aos nossos outros competidores. É bastante impactante... trabalho aí, e trabalho com os bancos, e todo o nosso processo de venda de milhas. A gente também teve um processo de racionalização em relação ao quanto de bonificação eu estou dando, como é estou trazendo esse negócio para dentro, trazendo o cliente certo para dentro da Smiles. Então, esse crescimento um pouco menor reflete essas duas coisas, principalmente competição e um pouco de racionalização em relação à venda de milhas para os nossos parceiros.

Seguindo adiante, já foi entrando um pouco... falando de resgate. A gente tem aqui duas informações que são super importantes que a gente tem demonstrado. Primeiro, a nossa margem de resgate. Como vocês viram, a gente sofreu uma queda de 6.9 pontos percentuais em relação ao ano passado. Isso se reflete, principalmente, a mudança do *mix* de passagens que a gente tem comprado da Gol. Vocês podem olhar na esquerda do *chart*, a participação percentual ainda de tarifas comerciais. A gente chegou aí, no quarto tri, a 35%. Eu posso garantir que a gente... se a gente olhar dentro do trimestre, a gente vê uma intensificação ainda maior, partindo do primeiro mês do trimestre para o último, a gente teve uma intensificação grande, com números maiores que 35. Então, realmente, esse tem sido, para a gente, o período mais desafiador que a gente tem passado na Smiles nos últimos anos. Em relação ao nosso principal insumo, que é a Gol, com um custo bastante crescente, vale lembrar, também, vocês devem se lembrar que no ano passado a gente anunciou o *transfer price*, ou seja, as tarifas padrão da Smiles, a gente está... passou a pagar, a partir de 1º de janeiro desse ano, 41% mais caro, ou seja, então a gente já tinha um incremento forte em relação ao *mix*. Esse *mix*, a tendência dele é permanecer nesse patamar, e a gente tem enfrentado bastante aí agora o preço... nosso principal insumo está mais caro. O resumo é esse. Como é que a gente tem encarado isso? Sendo mais eficiente na discussão toda de modelos de propensão, ser mais criativo em que voos eu vou ofertar, como eu vou ofertar, como de que forma eu vou fazer o Smiles & Money, como é que eu trabalho o produto para oferecer para o cliente certo a passagem certa. Mas, naturalmente, a gente tem um limite quando a gente fala de competição, de repassar esse preço por cliente final e, por isso, a gente decidiu ter uma



penalização um pouco maior na margem, mas mantendo, de alguma forma, o engajamento dos nossos clientes. Esse é o ponto mais importante que é manter esse cliente engajado junto aos nossos parceiros. Que a razão de existir deste programa é que ele engaje os clientes dos nossos parceiros, principalmente das companhias aéreas, da Gol e dos nossos parceiros financeiros, e os clientes do B2C, que hoje compram Clube Smiles etc. Então, a proposta de valor, para a gente, é super importante que este cliente veja valor no que ele tem aqui hoje. Se esse cliente acordar de manhã e entender que não tem valor mandar milhas para a Smiles, a gente vai ter um problema. Então, isso reflete um pouco dessa estratégia de manter cliente engajado.

Então, a gente fala aqui, no *slide* seguinte, da margem direta de resgate. Como eu já tinha colocado, a gente fechou aqui o trimestre em 35.6, uma queda de 6.9. E a gente olha o ano em 39.3, ligeiramente acima do *guidance* que a gente tinha dado no ano passado, mas realmente quando a gente olha o 39, ele não reflete o caminho que a gente está seguindo quando a gente olha como eu coloquei, *mix* de passagens, passagens padrão e a competição que a gente tem sofrido em relação aos principais *players* do mercado. Então, a gente tem uma tendência, de como a gente tinha passado também no *guidance* do ano passado, de trabalhar... a gente tinha falado num *guidance* entre 25 e 30% de margem e, realmente, essa é nossa realidade quando a gente começa a ver o negócio já se desenvolvendo nos dois primeiros meses do ano. A gente tem trabalhado bastante, uma margem bastante diferente do que a gente olha o ano fechado de 2019 que foi 39.3

Olhando o lucro líquido, já no *slide* seguinte, a gente fechou o ano com um lucro líquido de 626.7. A gente teve uma pequena queda em relação, de 3%, em relação ao ano passado. De novo, acho que, e volto a reforçar, acho que é um período dos mais desafiadores para a Smiles, acho que tem se mostrado um modelo de negócio bastante resiliente. A gente tem trabalhado muito com a equipe para conseguir manter esse resultado, mas, sem dúvida nenhuma, é muito desafiador o que tem acontecido. No trimestre, a gente fechou com 179.5. Se a gente tirar o lucro extraordinário que a gente teve, em função de benefício aí nas despesas operacionais, a gente está falando de um lucro de R\$142 milhões de reais, ou seja, demonstra, acho que um pouco do que a gente vem falando em margem, em faturamento, em receita, o desafio que a gente tem enfrentado, sobretudo, no segundo semestre de 2019.

Seguindo aqui adiante. Queria mostrar para vocês aqui à esquerda, você tem várias fotos com passagens aéreas, ofertas. Se vocês notarem embaixo, tem uma faixinha que mostra o quanto o cliente do cartão *co-branded* Smiles ganha quando ele paga. Tudo que ele paga em dinheiro na Smiles com o cartão de crédito dele, ele vai ganhar milhas de volta, além das milhas que ele já ganha no cartão. Então, como eu havia dito antes, é uma forma de reforçar o engajamento e a proposta de valor de que o produto *co-branded* da Smiles está toda experiência dele e é o principal produto de pagamento aqui dentro do nosso *site*.

Bom, aqui de resultados era isso. Antes da gente abrir para perguntas e respostas, eu queria só passar para vocês algumas informações que são interessantes. Quando a gente olha, esses números não estão na apresentação, mas que são interessantes de dividir com vocês, a gente olha, principalmente, quando a gente fala em relação a engajamento de cliente. Como é que a gente consegue engajar clientes que, no final, de todo nosso esforço aqui, é o principal objetivo que a gente tem, que é engajar nossos clientes. Durante o ano passado, a gente teve mais de um milhão de clientes que, pela primeira vez, ativaram suas contas na Smiles. Mas quando eu falo "ativar" não significa que entrar na Smiles, significa que ele resgatou ou acumulou pela primeira vez dentro o programa. Acho que isso é muito importante mostrar que esse ritmo de engajamento que a gente tem tido, ele é super interessante. Para vocês terem uma ideia, esse número cresceu, ano



contra ano, 18%. Historicamente, a gente cresce ao redor de 9. Então, a gente tem trazido mais clientes para dentro do programa e os clientes estão, sim, se engajando. E toda vez que ele se engaja, seja porque ele acumulou uma milha, seja porque resgatou, a roda começa a girar, como a gente começa a dizer. Ele fica satisfeito porque ele tem o saldo, ele começa a olhar, buscar passagem. Então o nosso desafio é, realmente, garantir uma boa proposta de valor para esse cliente, a despeito de todo o nosso cenário competitivo, o cenário que a gente tem com nosso principal parceiro, que é a Gol, ser bastante, bastante desafiador. Eu acho que o ano 2020 vai ser um ano bastante desafiador, no sentido de que a gente continuou com pressão de *load factor* na Gol. A gente tem um *transfer price*, que vocês viram foi bastante importante para o ano de 2020. A gente tem uma pressão de dólar, quando a gente olha as viagens internacionais com nossas principais parceiras, ou seja, quando o dólar está nos no patamares que chegou, além da gente ter um custo, obviamente, das passagens ficarem mais caras, a gente tem um ponto importante aqui que é a decisão do cliente viajar para o exterior, ou não. Isso tudo afeta a decisão dele viajar, então, isso também tem colocado um pouco de pressão na nossa capacidade de vender mais bilhetes internacionais. Mas, por outro lado, a gente tem um time muito, muito competente que desenvolveu muitas ferramentas, ao longo de 2019, para ser cada vez mais eficiente nessa relação com nossos clientes, seja em regates de passagens, acúmulo de milhas, principalmente Clube Smiles, *co-branded* como eu falei. A gente está falando também de ferramentas de engajamento que a gente tem que são muitas boas, que têm dado muitos frutos para a gente. A gente fala do nosso *app*, por exemplo tem mais de três milhões de *downloads* o nosso *app* e, principalmente, quando a gente olha o nosso *app*, ele tem hoje... ele representa em torno de 40% do nosso volume de reservas já acontece pelo *app*, com picos ainda maiores do que esse dependendo das promoções que a gente faz. Então, tem se mostrado uma ferramenta muito interessante para engajar clientes. Então, todas essas melhorias que a gente tem feito, essas inovações no relacionamento com o cliente, vão nos garantir que a gente consiga minimizar os impactos de um cenário bastante adverso que a gente está vivendo.

Então, aqui eu termino a apresentação que fala um pouco dos resultados e um pouco das principais iniciativas, a gente pode abrir para perguntas e respostas. Muito obrigado pela atenção de todos.

Operadora: Senhoras e senhores, iniciaremos agora a sessão de perguntas e respostas. Para fazer uma pergunta, por favor digitem *1. Para retirar a pergunta da lista, digitem *2.

Nossa primeira pergunta vem de Gabriel Rezende, do Bradesco BBI.

Sr. Gabriel: Bom dia. Tenho só uma questão rápida, retomando a discussão em relação à margem direita do resgate. Considerando a margem que vocês atingiram no quarto tri agora em 35.6%, mesmo assim não faz sentido a gente esperar algum *upside* em cima do *guidance* 2020, que está apontando para a margem entre 25 e 30%?

Sr. André: Oi, Gabriel. Tudo bem? Obrigado pela pergunta. Na verdade, acho que vale ressaltar um ponto, Gabriel, que os 35 a gente não tinha o *transfer price*. Se a gente olhar aí que as passagens padrão, mais ou menos 60% das nossas passagens, tiveram um reajuste de 40%. Então, a gente mantém aí o nosso *guidance*. O desafio é grande nesse sentido. A Gol tem sido, inclusive, pressionada em relação a frota e remanejamento de frota etc. A expectativa da Gol é agora de manter *load factors* bastante altos. Então, a gente acredita que os 35 não refletem o que vai acontecer ao longo de 2020. Por isso, a gente mantém o *guidance*. Principalmente, a principal razão quando eu te falo isso é a tarifa padrão, reajuste da tarifa padrão.

Sr. Gabriel: Tá ótimo. Obrigado.



Operadora: Senhoras e senhores, lembrando que para fazer perguntas basta digitar *1.

A próxima pergunta é de Victor Mizusaki, do Bradesco BBI.

Sr. Victor: Bom dia. Eu tenho só uma pergunta. Você mencionou a questão dos novos membros que foram ativados em 2019, em torno de um milhão de clientes. Como tem sido a captura destes novos clientes? Eles estão entrando via Gol? Então, são passageiros que começaram a voar pela primeira vez ou não, e isso é algo que já vem direto para a Smiles?

Sr. André: Victor, André. Obrigado pela pergunta, Victor. Na verdade, é o seguinte: a nossa principal fonte, como eu falei antes, nossa principal fonte de cadastro de clientes novos, que entram na Smiles, mais da metade deles aí, seguramente, vem ainda clientes que estão voando Gol. Então, nossa grande fonte de novos cadastros vem da Gol. A gente também tem algumas outras iniciativas orgânicas, clientes que vêm por mídia *online*, coisas que a gente faz, que acabam entrando aqui também, mas, de fato, o principal parceiro, ou o principal parceiro neste tipo de aquisição de clientes, é a Gol. Primeiro, porque é um cliente que ele já tem uma razão para se cadastrar, ou seja, ele está voando, pode tomar algumas milhas com esse voo, ou então de alguma forma ele já entra com algum acúmulo de milhas nesse sentido. Então, é importante que ele já vem, ele vem ativado e, depois disso, ele já é um cliente que utiliza o avião, ou seja, então a conversa com ele fica mais fácil explicar que, para ele pode fazer mais voo e aproveitar melhor, a gente tem uma série de produtos para ele. Aí você começa a introduzir o cartão de crédito *co-branded*, transferência de banco, o próprio Clube Smiles e aí toda outra gama de oportunidades que ele tem de acúmulo de milhas e de resgate. Quando a gente fala aqui também nesse número, Victor, não necessariamente são clientes novos, quando eu falo que são clientes que estão se engajando pela primeira vez, poderia ser um cadastro estava inativo aqui em algum momento, e ele passou a usar, ou seja, em algum momento, ele fez um cadastro comigo e não utilizou a conta, e aí voou Gol e acumulou milha; ou ele resolveu trazer uma milha de banco, ou ele comprou o Clube Smiles, ou ele foi lá e, por acaso, resolveu que ele queria resgatar uma passagem. Então, quando eu falo de novo aqui, é muito no sentido de engajamento. Não significa que ele é necessariamente um cliente que tem pouco tempo na base. Ele pode estar dormente, digamos assim, e passar a usar. Espero ter respondido a sua pergunta. Se tiver alguma dúvida, fique à vontade.

Sr. Victor: André, aproveitado nessa questão de engajamento, novos clientes, tem algum número que dá para falar de Argentina, com relação à quantidade de clientes lá na operação nova?

Sr. André: Victor, a gente, te peço desculpas, a gente não abre esse número, especificamente, da Argentina separado. O que eu posso te dizer é que a gente tem como principal desafio na Argentina, é o que eu falo muito com o time da Argentina que é o seguinte: para eu poder vender produtos para esse cliente, para ele poder acumular e resgatar, ele tem que ter uma conta aqui com a gente. Então, que a gente tenha feito ao longo do ano na Argentina, é, principalmente, é que os clientes passem a conhecer a marca. A gente, hoje está na Argentina em algumas rádios, com programas o tempo todo, a gente está com algumas iniciativas em televisão também para este ano de 202. A gente... não sei quem teve a oportunidade, não sei se você teve oportunidade de ir para Argentina no último ano, o aeroporto de Ezeiza já estava completamente vestido de laranja de Smiles, justamente para mostrar para os clientes quem é a Smiles e como é que ele pode fazer parte desse negócio. Essa estratégia tem dado muitos frutos. Obviamente, quando você fala que você se associa um programa como o Quiero, do Banco Galicia, o volume também de cadastros é bastante grande. Então, os nossos parceiros de banco e os nossos esforços de mídia de *performance* e mídia, mídia física como eu coloquei, aeroporto e também mídias aí rádio e etc., a gente tem conseguido transformar essa marca mais conhecida, e gerar curiosidade para o cliente



argentino e ele começar a se cadastrar no programa. A gente tem visto, como eu tinha colocado antes também, o principal blog da Argentina que é o Info Viajera, é um blog que faz essa avaliação dos programas, faz umas pesquisas. A gente saiu de quinto para terceiro lugar já, no primeiro ano praticamente, da nossa operação, o que tem sido bastante interessante. Então, acredito que nesse ano de 2020, a gente vai começar a colher os frutos de tudo isso que a gente tem feito, e já vem colhendo esses frutos, mas acho que vamos começar a consolidar cada vez mais.

Uma coisa interessante que a gente vê na Argentina: quando eu montei a operação lá, eu tinha que explicar muito quem era a Smiles. Hoje em dia, quando você chega nos bancos, os bancos nos procuram: Ah, como você está? O que você está fazendo? Então, a gente já começa a ter uma relevância bastante diferente do que a gente tinha, falando de um ano atrás, inclusive no próprio B2B. Então acho que a tendência é que a gente fique, tem ficado já com um produto que a gente tem lançado, cada vez mais atrativo, e o reforço da marca também nos ajuda nesse sentido.

Sr. Victor: Tá ótimo. Obrigado.

Sr. André: Obrigado, Vitor.

Operadora: Senhoras e senhores, novamente lembrando que, para fazer perguntas, basta digitar *1.

A sessão de perguntas e respostas está encerrada. Gostaríamos de passar a palavra ao sr. André Fehlauer para as considerações finais.

Sr. André: Bom, muito obrigado a todos que participaram do nosso *call* de resultados. Acho que a gente vai seguir agora aqui o ano 2020 trabalhando muito fortemente em alguns pontos importantes que a gente já mencionou, mas eu queria reforçar. Clube Smiles é super importante. *Co-branded*, nosso cartão cada vez mais, está próximo. Cada vez mais ajudar os nossos parceiros - sejam de companhias aéreas ou parceiros financeiros ou qualquer outro parceiros - a engajar cada vez mais o cliente com as suas marcas, com seus produtos, e essa é nossa razão de existir: engajar clientes para que eles entendam que a Smiles gera muito valor para esses clientes. Então, a despeito do cenário desafiador, que realmente é muito desafiador, a gente vai continuar trabalhando com inteligência, com segmentação, com inteligência artificial, com modelo estatístico, CRM, *pricing*, produtos e marketing, para garantir que esse cliente fique cada vez mais satisfeito e, na hora que ele pensar em acumular milhas, pensar em voar, ele pense nas nossas parceiras aérea e pense na Smiles. Então, muito obrigado mais uma vez pela participação no *call* e aí, até a próxima.

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