multiplus

RELATÓRIO ANUAL **2012**

DESTAQUES

Principais indicadores	2012	2011	2010
Indicadores operacionais			
Participantes (milhões)	10,9	9,4	8,0
Parcerias	369	190	156
Pontos emitidos (milhões)	85.174	76.159	53.236
TAM Linhas Aéreas	17.424	20.229	18.656
Bancos, varejo, indústria e serviços	67.750	55.930	34.580
Pontos resgatados (milhões)	65.860	49.764	16.783
Passagens aéreas	62.317	48.713	16.711
Outros produtos/serviços	3.543	1.051	72
Taxa de *breakage* média no ano (%)	21,0	24,1	22,6
Número de funcionários	150	109	81
Indicadores financeiros (R$ milhões)			
Faturamento da venda de pontos	1.871	1.525	1.119
Lucro líquido	224	274	118
Distribuição do Valor Adicionado – DVA (%)			
Pessoal	6,56	5,19	6,40
Impostos, taxas e contribuições	50,83	45,53	41,34
Remuneração de capitais de terceiros	0,81	1,44	1,13
Remuneração de capitais próprios	41,79	47,85	51,13

multiplus

RELATÓRIO ANUAL **2012**

- Mensagem da administração 04
- Perfil da companhia 06
- Governança corporativa 10
- Estratégia de negócios 16
- Desempenho econômico-financeiro 24

- Informações corporativas 30
- Créditos 31

01

MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

Conseguimos, com sucesso, implementar nossa estratégia de diversificação. Para 2013, nosso foco é o participante

Em 2012, evoluímos bastante na consolidação de três pilares essenciais ao negócio da Multiplus: marca, pessoas e tecnologia. Cada vez mais, conseguimos fazer com que mais pessoas entendam o que é esse modelo de rede de pontos e reconheçam nossa marca como pioneira nisso. Aprimoramos as nossas práticas de gestão de pessoas, que, afinal, são meios fundamentais para que alcancemos os resultados desejados. E investimos muito em tecnologia e na robustez e segurança de nossa infraestrutura, essenciais em uma companhia virtual e de conexão.

Por esses pilares, somos capazes de gerar cada vez mais valor aos parceiros e participantes, ampliando nossa rede e nossos negócios. Os resultados mostram que estamos no caminho certo. Crescemos 16% no ano em número de participantes, atingindo a marca de 10,9 milhões, e 94% em número de parceiros, que totalizaram 369 no fim do ano.

O faturamento de 2012 chegou a R$ 1.871 milhões, e o lucro líquido da companhia, a R$ 224 milhões. Continuamos maximizando o retorno aos nossos acionistas, impulsionados pelo fluxo de caixa positivo das operações. No ano, distribuímos R$ 222 milhões a título de dividendos e juros sobre capital próprio, representando um *payout* de 99%.

"Somos capazes de gerar cada vez mais valor aos parceiros e participantes, ampliando nossa rede e nossos negócios"

Eduardo Gouveia
Presidente

Conseguimos com sucesso implementar nossa estratégia de diversificação no acúmulo e resgate de pontos. Oferecendo um amplo portfólio de recompensas para resgate, aumentamos a percepção de valor dos participantes. Ao mesmo tempo, diversificar a rede de parceiros facilita a inclusão do acúmulo de pontos como parte do dia a dia das pessoas. Os resgates não aéreos alcançaram 1,3 bilhão de pontos, crescimento de 141% no ano. Já a queda gradual da taxa de *breakage*, conforme esperado, indica maior engajamento dos participantes na rede.

Para os próximos anos, as perspectivas de contexto são bastante otimistas. Os quatro principais *drivers* de crescimento – consumo, penetração de uso do cartão de crédito, mobilidade social e indústria da aviação – devem continuar influenciando positivamente a Multiplus. Além disso, o fomento ao mercado de fidelização deve ampliar nossas oportunidades de crescimento. Nesse aspecto, um grande estímulo virá da Prismah, *joint venture* que criamos em parceria com a canadense Aimia, que iniciará operações em 2013 com a oferta de serviços de concepção, desenvolvimento, gestão e consultoria em programas de fidelização.

Nosso foco para 2013 é o participante, com iniciativas de entendimento do comportamento de compra e comunicação direcionada, ao mesmo tempo em que planejamos fortalecer ainda mais a capilaridade da rede e o relacionamento com os parceiros, tornando nosso impacto em seus negócios mais tangível. Capturar o crescimento que está por vir depende somente de nossa capacidade de aprimorar a experiência dos participantes, gerar valor aos parceiros e garantir a sustentabilidade do negócio.

02

PERFIL DA COMPANHIA

A Multiplus é pioneira no modelo de redes de coalização no Brasil e deixa transparecer, em tudo que faz, seus direcionadores empresariais

Os programas de fidelização são adotados por companhias por meio da premiação de seus clientes que recorrentemente adquirem produtos e serviços. Exemplos disso são os programas das companhias aéreas e dos cartões de crédito, que já fazem parte do dia a dia de muitas pessoas. Uma mudança nesse cenário, no entanto, vem ocorrendo internacionalmente com o desenvolvimento de redes de coalizão. Esse modelo permite aos consumidores acumular e resgatar pontos em diferentes companhias e gera benefícios para todas as partes envolvidas.

Vantagens das redes de coalizão

Para os parceiros:
- Menor custo para aquisição e retenção de clientes
- Possibilidade de acesso a bases de consumidores de outros segmentos
- Abertura de um novo canal de divulgação da marca
- Possibilidade de realização de ações promocionais conjuntas

Para os consumidores:
- Maior rapidez no acúmulo de pontos
- Mais opções de resgate
- Melhor gerenciamento e controle dos pontos

A Multiplus

é uma rede formada por 11 milhões de participantes e 370 parcerias comerciais

A Multiplus é pioneira na implantação desse modelo no Brasil. Criada em 2009 como uma unidade de negócios do Grupo TAM S.A., conta atualmente com uma rede de cerca de 370 parceiros e 11 milhões de participantes. Os consumidores podem resgatar pontos em mais de 120 mil serviços e produtos de diferentes segmentos.

A companhia é listada no Novo Mercado da BM&FBovespa (código MPLU3) e controlada pela TAM, que detém 72,87% do seu capital. O relacionamento da Multiplus com sua controladora e principal parceira é normatizado por contratos operacional e de compartilhamento de serviços, cujos resumos podem ser acessados em www.multiplusfidelidade.com.br/ri.

Direcionadores empresariais

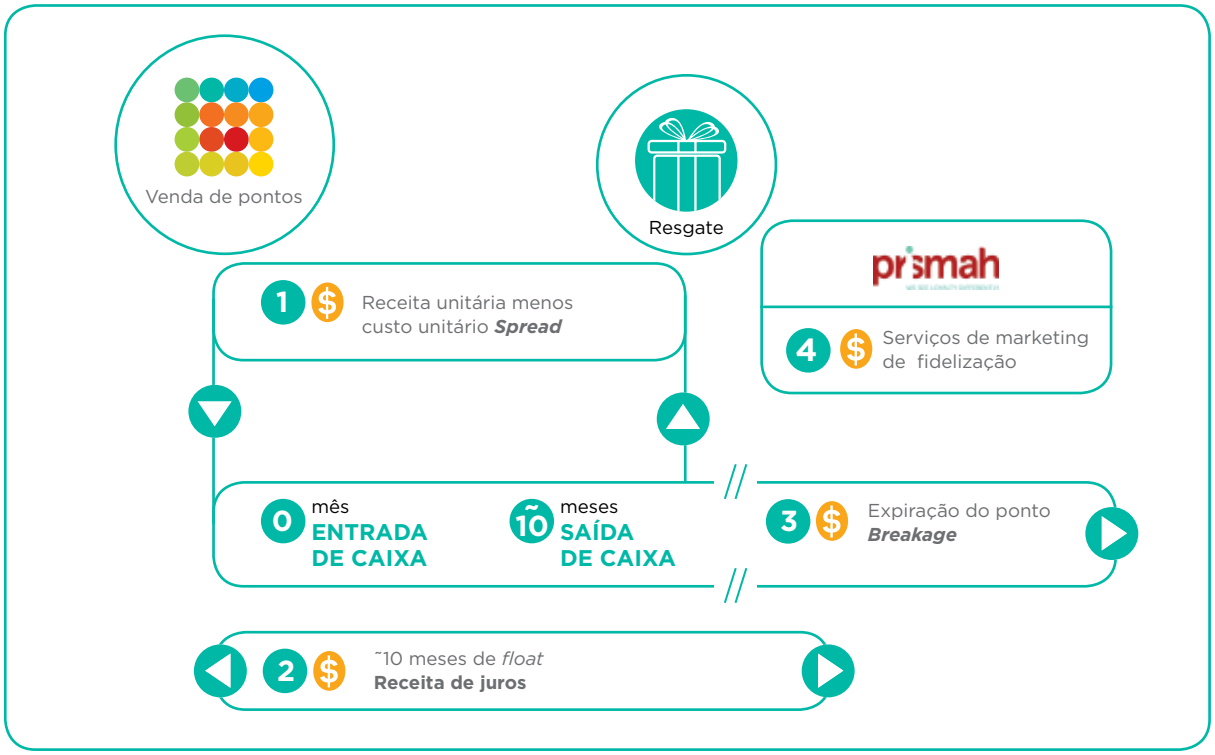
Posicionamento – A Multiplus é a empresa de fidelização que, por meio da melhor rede de parceiros, oferece reconhecimento e recompensa pelas escolhas de consumo de seus participantes.
Visão – Juntos podemos muito mais.
Missão – Conectar empresas e pessoas por meio de uma rede de relacionamentos na qual todos ganham.
Valores – Simplicidade, agilidade, confiança, diversão e inovação.

Em 2012, a Multiplus trabalhou na estruturação da Prismah, *joint venture* firmada no ano anterior com a Aimia – Groupe Aeroplan Inc., líder global no mercado de fidelização sediada no Canadá. Com início de operações previsto para 2013, a Prismah oferece serviços de concepção, desenvolvimento, gestão e consultoria em serviços analíticos para programas de fidelização de terceiros. Com atuações complementares, Multiplus e Prismah têm potencial de sinergia que contribuirá para o crescimento dos negócios.

GERAÇÃO DE VALOR

Com base em tecnologia da informação, valor de marca e conhecimento, o modelo de negócios da Multiplus engloba quatro fontes de lucro, conforme a imagem apresentada a seguir.

1. ***Spread*:** diferença entre o preço de venda dos pontos e o custo dos resgates
2. **Receita de juros sobre o *float*:** rendimentos de aplicações financeiras realizadas com o fluxo de caixa positivo
3. ***Breakage*:** pontos emitidos e não resgatados que, por isso, não geram custos
4. **Serviços de marketing de fidelização:** atuação da Prismah em desenvolvimento, implantação e gerenciamento de programas de fidelidade individuais



PARCEIROS

Os parceiros da Multiplus estão distribuídos em três modalidades – acúmulo, resgate e coalizão –, dependendo dos benefícios que a parceria pode trazer aos seus negócios.

Modalidade	Principais parceiros
Acúmulo: o parceiro compra pontos Multiplus para premiar seus consumidores e define como oferecer benefício.	Bancos Itaú, HSBC, Santander, Banco do Brasil, redes de hotéis Atlantica, Bourbon e Transamérica e Editora Abril
Resgate: a Multiplus compra prêmios dos parceiros (produtos e serviços) para oferecê-los como opção de resgate aos participantes da rede.	Entidades Make a Wish e Doutores da Alegria, Tickets for Fun, Ingresso.com, Sem Parar e Pandora Experiências
Coalizão: ocorrem ao mesmo tempo o acúmulo de pontos e o resgate de prêmios.	TAM Linhas Aéreas, TAM Viagens, Livraria Cultura, Ipiranga, Droga Raia, Pontofrio.com, Groupon, Sky, Oi, rede Accor, Editora Globo e Panvel, entre outros

A modalidade de parceria – acúmulo, resgate ou coalizão – é definida de acordo com os benefícios que cada alternativa pode trazer à Multiplus e ao parceiro

03

GOVERNANÇA CORPORATIVA

Listada no Novo Mercado da BM&FBovespa, a Multiplus adota as melhores práticas em governança corporativa

A Multiplus adota em sua gestão os princípios de transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa de acordo com o modelo de governança proposto pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). A companhia integra o Novo Mercado, mais alto nível de governança da BM&FBovespa.

Entre as boas práticas de governança adotadas, destacam-se o *tag along* de 100%, o Conselho de Administração presidido por um membro independente, a manutenção de no mínimo 25% do capital em *free float* e a proibição de votos de acionistas ou administradores em caso de conflito de interesses. A remuneração de integrantes da alta administração é baseada em referências de mercado e na definição de metas individuais atreladas à estratégia da companhia.

Conheça todos os diferenciais de governança adotados pela Multiplus em http://ri.multiplusfidelidade.com.br/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=41693.

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

Responsabilidade corporativa, igualdade e prestação de contas de forma transparente permeiam a atuação da governança da Multiplus

Riscos operacionais e comerciais são abrandados por meio de distintas iniciativas criadas pela Multiplus para uma melhor gestão de riscos

Assembleia Geral de Acionistas

A Assembleia Geral de Acionistas ocorre ordinariamente uma vez ao ano para deliberar sobre propostas do Conselho de Administração sobre fusões, aumento de capital, escolha de empresa especializada para elaboração do laudo de avaliação das ações e questões referentes ao objeto social da companhia e sua permanência no Novo Mercado. A Multiplus realizou ainda, em 2012, duas assembleias extraordinárias: em julho (para deliberar sobre outorgas de opção de compra de ações) e em setembro (referente a alterações do Estatuto Social, eleição de dois membros do Conselho de Administração e ratificação da remuneração dos membros do Conselho).

Conselho Fiscal

Instituído em abril de 2012 por um acionista minoritário, o Conselho Fiscal teve como principais competências durante o ano fiscalizar as atividades da administração, bem como examinar e opinar sobre as demonstrações contábeis e propostas submetidas às assembleias gerais. Trata-se de um órgão de caráter não permanente, com validade de um ano.

Membros do Conselho Fiscal

- Edvaldo Massao Murakami
- Antonio Fernando Siqueira Rodrigues
- Antonio Sergio Bartilotti
- Nilton Maia Sampaio
- Eduardo Grande Bittencourt

Conselho de Administração

O Conselho de Administração é responsável por fornecer as diretrizes estratégicas gerais aos negócios. Entre suas atribuições estão: eleger e destituir os diretores da companhia, fixando-lhes os cargos e as atribuições, fiscalizando-os e distribuindo entre eles a remuneração global estabelecida pela Assembleia Geral; manifestar-se sobre o relatório da administração e as contas da Diretoria; escolher e destituir auditores independentes; aprovar os planos orçamentários anuais de negócios; e os de desenvolvimento para a companhia e controladas.

O órgão é formado por cinco membros, sendo um independente (presidente) e quatro representantes do bloco controlador e acionistas da companhia. Todos são eleitos para um período de dois anos, admitindo reeleição.

Membros do Conselho de Administração

Antônio Luiz Rios da Silva	Presidente independente
José Edson Carreiro	Conselheiro
Enrique Cueto Plaza	Conselheiro
Maurício Rolim Amaro	Conselheiro
Roberto Alvo Milosawlewitsch	Conselheiro

Integrantes do Conselho de Administração participam de comitês específicos, que assessoram a deliberação sobre temas relacionados a auditoria, finanças e recursos humanos

Comitê de Auditoria e Finanças Cabe ao Comitê de Auditoria e Finanças, entre outros, analisar as demonstrações contábeis da companhia, discutir e recomendar a aprovação do orçamento anual proposto pela Diretoria, acompanhar o orçamento e o cumprimento das metas definidas, encomendar ao Conselho de Administração a aprovação de investimentos acima da alçada da Diretoria Executiva e zelar para que a auditoria interna desempenhe corretamente seu papel. É formado por três membros, todos com mandato de um ano.

Membros do Comitê de Auditoria e Finanças

- Antonio Luiz Rios da Silva
- Roberto Alvo Milosawlewitsch
- José Edson Carreiro

Comitê de Recursos Humanos Constituído em março de 2012, esse comitê tem diversas atribuições relacionadas a políticas e práticas de talentos e remuneração da Multiplus, tais como: analisar a política e as práticas de remuneração dos funcionários e dos membros do Conselho de Administração; avaliar os programas de desenvolvimento e retenção de talentos; desenvolver planos sucessórios para os funcionários e diretores; e acompanhar as pesquisas de clima organizacional. Conta com dois membros, ambos com mandato de um ano.

Membros do Comitê de Recursos Humanos

- Maurício Rolim Amaro
- Enrique Cueto Plaza

Auditorias

A Multiplus monitora a eficácia de seus controles internos por meio da Auditoria Interna Corporativa, com o intuito de sempre aperfeiçoar seus processos. Além disso, a Multiplus tem o apoio de uma auditoria externa, feita pela PricewaterhouseCoopers, responsável por auditar as demonstrações contábeis da companhia.

Diretoria

A Diretoria, responsável pela representação e condução geral dos negócios, é composta, de acordo com o Estatuto Social, por no mínimo dois e no máximo cinco membros, acionistas ou não, residentes no Brasil, eleitos e destituíveis a qualquer tempo pelo Conselho de Administração, com mandato de três anos, sendo permitida a reeleição.

Composição da Diretoria

Nome	Cargo	Estatutário
Eduardo Campozana Gouveia	Diretor-Presidente	Sim
Sandoval Martins Pereira	Diretor-Executivo de Finanças e RI	Sim
Alexandre Moshe Parczew	Diretor-Executivo Comercial	Não
Ricardo Birtel	Diretor-Executivo de Operações e TI	Não

Para saber mais sobre os membros da administração, inclusive suas experiências, acesse o Formulário de Referência disponível em www.cvm.gov.br ou no site da companhia em www.multiplusfidelidade.com.br/ri.

GESTÃO DE RISCOS

Em razão de suas atividades, a Multiplus está exposta a alguns riscos financeiros, operacionais e comerciais. Para mitigá-los, a companhia emprega uma série de políticas, sistemas e ações de gestão de riscos.

Riscos financeiros

A Política de Gestão de Riscos Financeiros determina limites de cobertura e instrumentos financeiros permitidos, além de determinar regras de elegibilidade e de concentração por contraparte.

Risco cambial: decorrente de contratos de venda de pontos referenciados em dólar, que representam por volta de 85% do faturamento da Multiplus. Em 2012, a proteção contra esse risco foi realizada por meio de instrumentos de *hedge* cambial.

Risco de crédito: provém de caixa e equivalentes de caixa, instrumentos financeiros, depósitos em bancos e exposições de crédito a clientes, incluindo contas a receber em aberto. É administrado com base na Política de Aplicações Financeiras, que determina concentrações máximas por contraparte e a classificação de risco de crédito.

Para saber mais sobre a gestão de riscos da Multiplus, acesse a seção de governança corporativa em www.multiplusfidelidade.com.br/ri

Risco de liquidez: a operação da Multiplus tem caráter positivo em geração de caixa, minimizando seu risco de liquidez. A companhia ainda investe seu caixa excedente em fundos de investimentos exclusivos e títulos bancários, respeitando a Política de Aplicações Financeiras, com limites de alocação por tipo de aplicações e prazos.

Riscos operacionais

Risco tecnológico: para minimizar a exposição aos riscos causados pela obsolescência tecnológica, a Multiplus adota tecnologias de ponta em seus sistemas e sua infraestrutura de TI, além de investir em renovação e atualização em TI, *hardwares*, *softwares*, processos e pessoas.

Risco de fraude: para reduzir o risco de fraudes, a companhia adota uma forte política de responsabilidades e direitos de acesso a funcionários e parceiros, aplicando em seus sistemas e processos de negócios segregação de responsabilidades, trilhas de auditoria e verificação cruzada de informações.

Risco de processos: a Multiplus adota um rigoroso controle de gerenciamento de mudanças, com ambientes de integração tecnológica e homologação de sistemas e produção, segregados e replicados entre si. Além disso, conta com rígidos processos de testes e aceitação de sistemas e documentação.

Riscos comerciais

Taxa de *breakage*: uma adequada gestão da taxa de pontos vencidos e não resgatados é crucial para os negócios. Se muito alta, prejudica a atratividade da rede, se muito baixa, reduz a rentabilidade do negócio. A Multiplus tem uma área para monitoramento e manutenção da taxa de *breakage* no intervalo considerado ideal para a sustentabilidade do negócio.

Concorrência: o mercado de redes e programas de fidelização no Brasil ainda está em desenvolvimento e, por isso, os novos entrantes podem constituir ameaças ao mesmo tempo em que têm efeito positivo no mercado ao aumentar o interesse de participantes. O principal instrumento para proteção é a adoção de cláusulas de exclusividade em parcerias estratégicas.

04

ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS

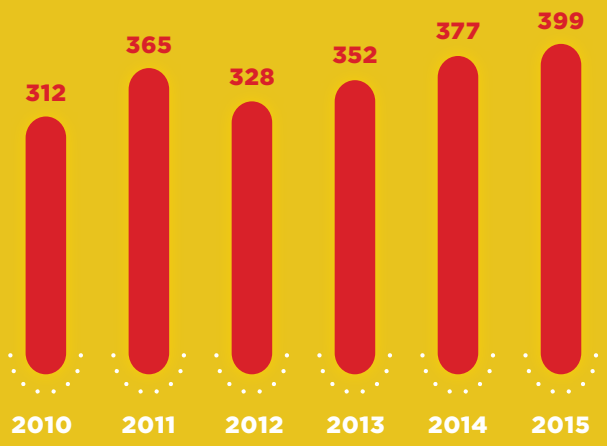
O crescimento da Multiplus é impulsionado pela mobilidade social, pela maior utilização do cartão de crédito e pelo crescimento do transporte aéreo

A Multiplus tem seu crescimento fortemente atrelado ao consumo doméstico, uma vez que os participantes acumulam pontos quando consomem produtos e serviços de empresas parceiras e resgatam seus pontos ao novamente consumir produtos e serviços. O consumo foi fortemente estimulado em 2012 e deve crescer nos próximos anos a taxas superiores a 7%. (Fonte: Euromonitor)

Esse consumo tem como principal público-alvo a classe alta (A e B), que vem crescendo nos últimos anos, conforme mostra o gráfico a seguir. A maioria dos resgates ocorre atualmente pela compra de passagens aéreas. Porém, com a contínua expansão da rede, a Multiplus deve ampliar sua oferta de resgates, passando a atrair também uma parcela da classe C.

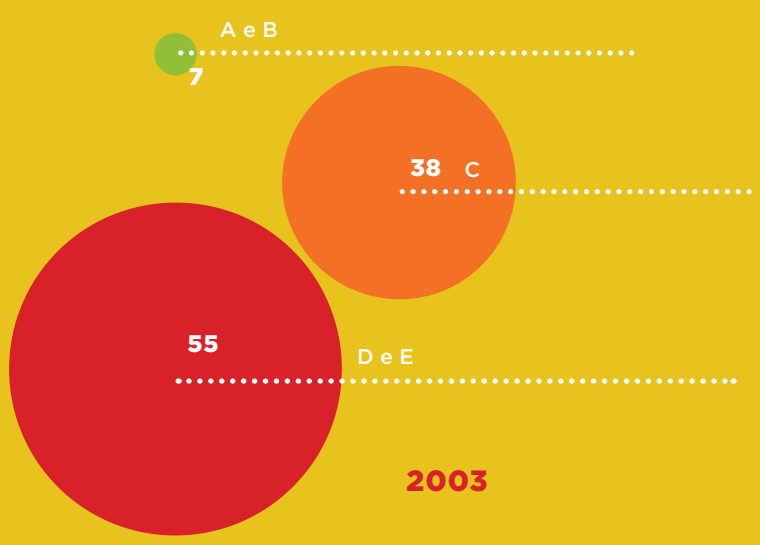
Maximização de valor aos parceiros e garantia de sustentabilidade nos negócios são importantes pilares de estratégia da companhia

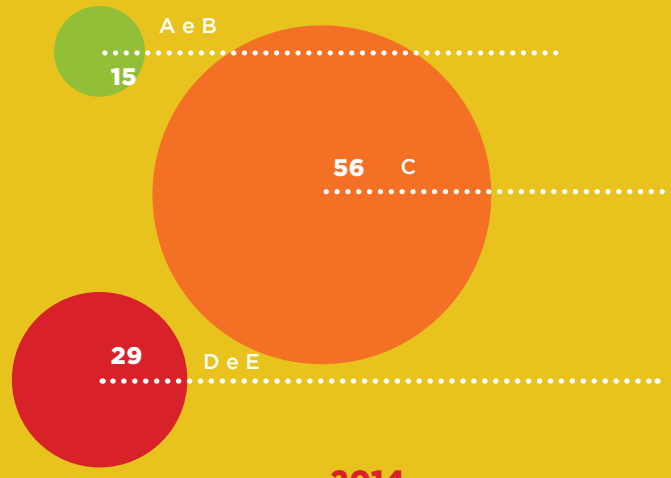
Crescimento do consumo doméstico
Vendas do varejo no Brasil
(US$ bilhões)



Fonte: Euromonitor

Classes sociais no Brasil
(Percentual da população)





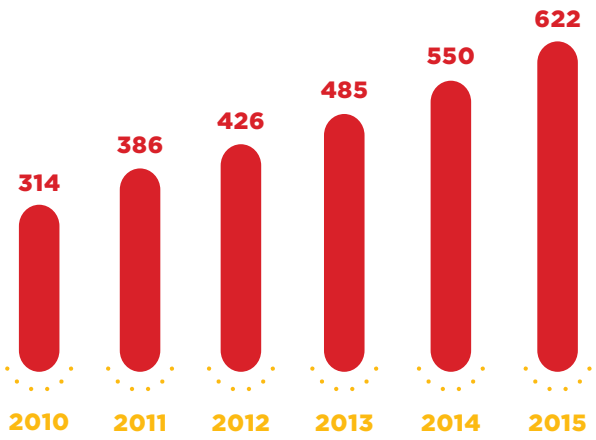
Renda média das classes D e E – R$ 510,50/mês; classe C – R$ 1.162,00/mês; e classes A e B – R$ 6.328,50/mês

Fonte: Centro de Políticas Sociais da FGV-Rio

Os bancos responderam por aproximadamente 80% do faturamento da venda de pontos da Multiplus em 2012. Pontos acumulados nos programas de fidelidade de cartões de crédito podem ser transformados em pontos Multiplus para o resgate de produtos e serviços. O maior acesso a serviços bancários, a mobilidade social, o alto índice de ocupação e o aumento de renda contribuem para o crescimento no uso de cartões de crédito, que deve ser em torno de 46% entre 2012 e 2015. (Fonte: Abecs e LCA Consultores)

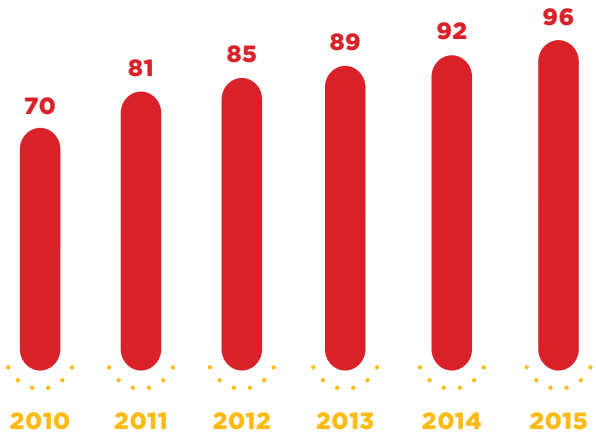
Já a compra de passagens aéreas é responsável por 94,6% do resgate de pontos. Nesse setor, duas forças de crescimento atuam conjuntamente. De um lado, a América Latina é a região que mais cresce em número de passageiros por voo. Por outro, a média de viagens per capita no Brasil é de apenas 0,5, quando em países como Estados Unidos e Inglaterra ultrapassa 2,5. Com isso, a expectativa é positiva também para o aquecimento em um setor que gera alta atratividade aos participantes.

Aumento do uso dos cartões de crédito/ Gastos com cartões no Brasil
(R$ bilhões)



Fonte: Abecs e LCA Consultores

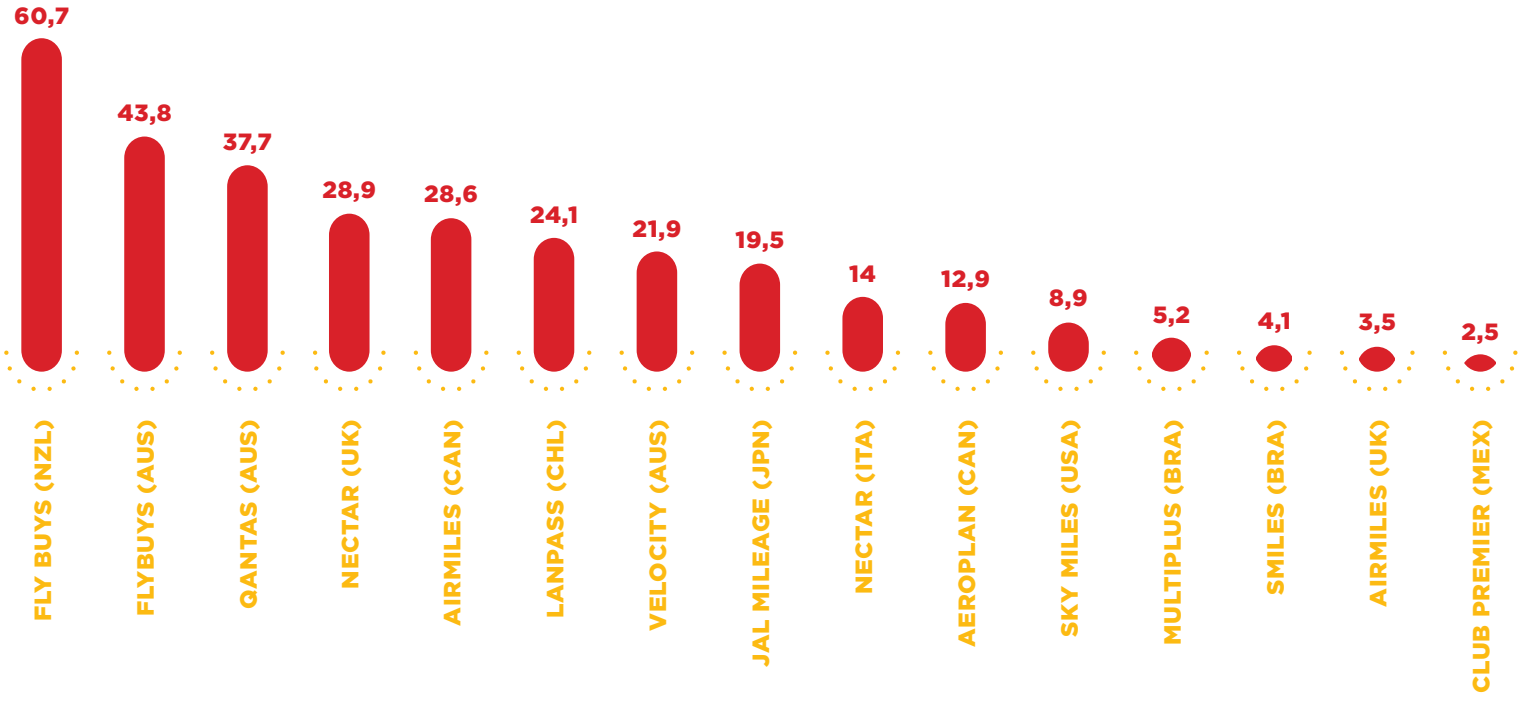
Crescimento do transporte aéreo/ PAX embarcados em voos domésticos
(mil)



Fonte: ANAC e Bain&Company

Ao comparar o segmento de atuação da Multiplus com o de empresas similares em outros países, percebe-se a oportunidade de aumentar a penetração no Brasil com o amadurecimento do mercado de fidelização. Para capturar esse crescimento, a Multiplus conta com uma extensa e crescente rede de parceiros e participantes, além do diferencial de ser pioneira no modelo de coalizão.

Penetração dos programas de fidelidade
(%)



Fonte: website dos programas de fidelidade e bureau de dados estatísticos de cada país (atualizado em dez/12)

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A Multiplus atua em um mercado de dois lados, intermediando o relacionamento entre parceiros de negócio e participantes da rede. Dentro desse modelo de atuação, a companhia definiu a sua estratégia de modo que maximize o valor gerado aos parceiros, melhore continuamente a experiência dos participantes e garanta a sustentabilidade do negócio.

Com base nestes três pilares – Valor aos Parceiros, Experiência dos Participantes e Sustentabilidade do Negócio – a Multiplus definiu seu planejamento estratégico de longo prazo. Ao longo de 2012, líderes de todas as áreas de negócio se reuniram em *workshops* para debater as principais oportunidades para o desenvolvimento da companhia nos próximos anos. Os pilares foram, então, desdobrados em sete objetivos estratégicos, que por sua vez compreendem os projetos e ações que serão executados pela companhia para o cumprimento da estratégia.

Entre as ações priorizadas no planejamento estratégico da Multiplus destacam-se: a diversificação do portfólio de produtos, o fortalecimento do relacionamento com participantes e parceiros, o aprimoramento de metodologias para medição do impacto proporcionado aos parceiros pela fidelização e o investimento na qualificação das equipes internas e na melhoria dos sistemas de gerenciamento das operações.

ATIVOS INTANGÍVEIS

Pessoas

A Multiplus entende o papel pioneiro de seus funcionários para o alcance dos objetivos de negócio e, por isso, investe fortemente na gestão de pessoas. Os esforços nesse âmbito são direcionados pelos valores e pelos objetivos estratégicos da companhia.

Todo o trabalho dos anos anteriores de definição de uma cultura organizacional, das competências da empresa e da formação de jovens profissionais garantiu bases sólidas para a evolução, em 2012, de diversas iniciativas voltadas para o aumento de engajamento e desempenho. Entre elas, destacam-se o processo de avaliação de desempenho, a organização de encontros com executivos, a comemoração de conquistas importantes e a comunicação interna clara e frequente.

A promoção da qualidade de vida também mereceu destaque no ano, com o lançamento do Programa Equilíbrio. Sendo já um dos focos de atuação prioritários em 2013, o programa reúne iniciativas como: vacinação contra a gripe, oferta de frutas no escritório, implantação do horário flexível, realização de exames preventivos de glicemia e pressão, mapeamento de nível de estresse, orientação postural e convênio com academias da região.

Práticas já bem sedimentadas na companhia – entre elas a constante capacitação de funcionários e a remuneração competitiva com o mercado baseada em meritocracia – foram mantidas. Essa consistência e contínua evolução da gestão de pessoas é refletida nos resultados de pesquisas e termômetros de clima realizados periodicamente.

74%

de favorabilidade geral na pesquisa de clima 2012, um crescimento de 7 pontos percentuais em relação ao ano anterior

Em 2012, a pesquisa teve índice de favorabilidade geral de 74%, um crescimento de 7 pontos percentuais em relação ao ano anterior. E apontou ainda uma percepção importante: mais de 80% dos funcionários veem o futuro da Multiplus com otimismo e a consideram um excelente local para trabalhar.

Marca

Gerar reconhecimento da marca tem sido um dos principais objetivos da Multiplus nesses três primeiros anos de operação. Inicialmente, a comunicação institucional tinha como foco explicar, de forma direta e clara, como funcionava esse modelo inédito de rede de coalizão.

Com a definição da nova logomarca em 2011, uma série de desdobramentos para a gestão de marketing foi empreendida ao longo de 2012 – e continuará evoluindo nos próximos anos – para transformar esse reconhecimento da marca em preferência e desejo de compra. Uma das iniciativas importantes nessa área, em 2012, foi a definição de uma nova linguagem, explicitada na campanha lançada em outubro.

A companhia passou do discurso "acumule pontos em diversos lugares e reúna-os para trocar mais rapidamente por aquilo que deseja" – fundamental para a compreensão do modelo de negócios em um primeiro momento – para o tema "troque seus pontos por momentos que você não troca por nada". Veiculada nos principais meios de comunicação on e off-line, a campanha trouxe de forma emotiva e divertida experiências que os participantes podem viver com seus pontos Multiplus.

Dentro da campanha, a Multiplus realizou uma ação que merece destaque: o sorteio de 20 milhões de pontos. Ao juntar ou trocar pontos, os participantes ganhavam cupons para concorrer a 20 sorteios de 1 milhão de pontos. A promoção valorizava ainda alguns dos parceiros – Accor, Droga Raia, Ipiranga, Oi, Pontofrio.com, TAM Fidelidade e Sky – nos quais o participante aumentava suas chances em 10 vezes. O *hotsite* da ação oferecia, inclusive, sugestões de o que fazer com 1 milhão de pontos, gerando ainda mais interesse dos participantes.

Para 2013, as iniciativas devem manter essa mesma temática e explorar cada vez mais as mídias on-line, tendo sempre como foco o público-alvo da Multiplus.

Conhecimento

Compreender o comportamento dos participantes e o impacto positivo da Multiplus nos negócios de seus parceiros – esses dois objetivos relevantes para a estratégia da companhia – passam obrigatoriamente pela geração de conhecimento a partir de informações trabalhadas com qualidade e agilidade.

Nesse campo, a Multiplus colecionou conquistas em 2012, com diversos projetos de alto valor. Para conhecer melhor os participantes, iniciou-se um processo de qualificação da base de dados. Até agora, foi concluída a primeira fase de limpeza e atualização do banco de informações. De forma ainda pontual, foi possível inclusive desenvolver ações segmentadas com base no comportamento de compra de alguns grupos de participantes por meio de ofertas direcionadas. Para os próximos anos, a proposta é implantar sistemas que automatizem grande parte desse trabalho, permitindo a ampliação da iniciativa.

Uma frente relevante de atuação para garantir a satisfação dos participantes é o *call center*. Em 2012, essa atividade foi incorporada integralmente pela Multiplus – que até então dividia a gestão com a TAM – e aprimorada por meio de uma série de iniciativas, como a melhora na qualificação dos atendentes, a implantação da pesquisa de satisfação no atendimento automático, a criação de um atendimento diferenciado para uma parcela dos participantes que utilizam a rede regularmente, o acompanhamento periódico dos gestores da Multiplus – levando a cultura e os valores da companhia para todos os atendentes –, o envolvimento de funcionários como ouvintes em ligações atendidas pelo *call center* e o contato próximo com as demais áreas para rapidamente fornecer informações (desde problemas técnicos a campanhas de marketing).

conhecer o participante

As iniciativas para compreender melhor o perfil dos participantes da rede Multiplus têm como objetivo final alcançar o *next best offer*: apresentar a oferta adequada à pessoa certa e no momento mais favorável, surpreendendo-a.

Além disso, a Multiplus também implantou o atendimento via redes sociais – inicialmente em Facebook e Twitter, o que garante agilidade no esclarecimento de dúvidas e aproxima a marca de seus participantes.

O aprimoramento do nível de conhecimento sobre participantes tem como objetivo final alcançar o que se chama *next best offer*: apresentar a cada um a oferta mais adequada ao seu perfil, que ao mesmo tempo atenda a um desejo de consumo, surpreenda pela assertividade e gere engajamento na rede. Planeja-se, inclusive, desenvolver novos produtos que atendam essa diversidade de segmentos entre os participantes.

Na ótica de gerar valor aos parceiros por meio de conhecimento, muito se avançou em 2012. A Multiplus implantou os chamados *dashboards*, que apresentam gráficos e relatórios on-line para apoiar e agilizar a tomada de decisão. Atualmente já são monitorados os resgates on-line, as cargas de acúmulo e de resgate nos principais parceiros, os cancelamentos, os cadastros por parceiros de origem e as transações com suspeita de fraude. Todas as informações podem ser visualizadas em aparelhos de TV na sede ou nos computadores dos funcionários.

Esse projeto, no entanto, está apenas começando. Entre os próximos passos estão a ampliação de aspectos monitorados e o desenvolvimento de *dashboards* específicos para *smartphones*, voltados para o suporte de equipes comerciais em campo. A disponibilidade de informação facilita o relacionamento com parceiros e permite a geração de relatórios de desempenho que explicitam o impacto gerado pela Multiplus nos negócios da rede.

Tecnologia da informação

Sistemas robustos e confiáveis de Tecnologia da Informação (TI) contribuem para a sustentação do crescimento do negócio Multiplus, em itens como segurança das operações, agilidade no processamento de dados e construção de relatórios e melhoria de canais de relacionamento com participantes e parceiros. Dessa forma, o investimento em TI é fundamental para sustentar os três pilares do planejamento estratégico da Multiplus.

O ano de 2012 ficou marcado como um ano de consolidação e fortalecimento da infraestrutura de TI, que com essas iniciativas está preparada para o crescimento esperado nos próximos anos. Um projeto de destaque no período foi a implantação do segundo fator de autenticação (2FA). Consiste em um processo no qual o participante, após digitar sua senha para o resgate de pontos, recebe um código de confirmação via SMS ou chamada telefônica que precisa ser digitado para completar a operação.

Esse projeto é muito relevante para o combate a fraudes, uma vez que dificulta muito a ação de criminosos: não basta o envio de e-mails fraudulentos para capturar senhas, pois para efetuar a operação seria necessário fraudar também a linha telefônica cadastrada pelo participante no site da Multiplus.

Outro projeto iniciado, mas ainda em andamento, é a reformulação do site da Multiplus. Em 2012, a página ganhou novo visual, alinhado à nova marca e linguagem da companhia. Já para o próximo ano, estão previstas melhorias na navegabilidade e nas áreas restritas a participantes, facilitando a gestão de pontos.

Nessa mesma linha de evolução constante, a tecnologia da informação teve papel fundamental na construção de painéis de controle operacionais e de negócio (*dashboards*), que aprimoraram os controles da companhia e garantiram melhor avaliação preditiva para volumes de faturamento e de resgates. Essa linha de construção e tratamento de informações gerenciais fundamentais é essencial para apoiar as estratégias de negócio e as ações táticas envolvidas (ações de Business Intelligence). Para 2013, está previsto ainda o início de um programa de ampliação da capilaridade para o acúmulo e resgate de pontos que visa, em breve, permitir aos participantes transacionar pontos Multiplus em um cenário de maior mobilidade (máquinas de POS, celulares).

05

DESEMPENHO ECONÔMICO-FINANCEIRO

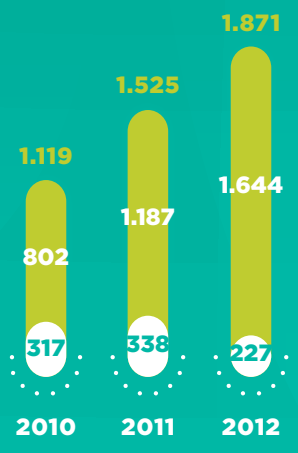
Os resultados do ano apontam o acerto na estratégia e o constante crescimento da Multiplus

Diante do cenário de incerteza mundial, o governo brasileiro promoveu, em 2012, uma série de iniciativas de estímulo ao consumo, reduzindo taxas e impostos e facilitando o acesso ao crédito. Essa conjuntura favoreceu o desempenho da Multiplus, calcado fortemente no mercado interno (veja mais no capítulo Estratégia de negócios).

FATURAMENTO DA VENDA DE PONTOS ▲

O faturamento da venda de pontos foi de R$ 1.871 milhões, com crescimento de 22,7% em relação ao ano anterior. Esse incremento foi concentrado na venda de pontos a bancos, varejo, indústria e serviços, que em conjunto representaram 87,9% do total.

Faturamento da venda de pontos
(R$ milhões)



Bancos, varejo, indústria e serviços
Tam Linhas Aéreas (TLA)

R$ 1,87 bilhão

foi o faturamento da venda de pontos em 2012, um crescimento de 22,7% em relação ao ano anterior

RECEITA LÍQUIDA

O aumento na receita líquida de um ano para o outro se deu, principalmente, na receita de resgate de pontos, que aumentou 38,8%. A redução de 32,8% na receita de *breakage* foi decorrente da queda gradual e já esperada da taxa média de *breakage*.

Composição da receita líquida (R$ mil)	2012	2011	2010
De resgate de pontos	1.425.055	1.026.456	469.843
Hedge de receita de pontos	(14.433)	9.740	N/A
Breakage	214.254	318.743	122.645
Outras receitas	3.236	18.506	12.960
Receita bruta	**1.628.143**	**1.373.447**	**517.875**
Impostos e outras deduções	(152.129)	(126.634)	(48.032)
Receita líquida	**1.476.014**	**1.246.812**	**469.843**

CUSTOS OPERACIONAIS

Os custos e despesas operacionais totalizaram R$ 1.238,4 milhões, 32,2% superiores aos do ano anterior. Esse aumento foi decorrente principalmente dos seguintes fatores:

- **Custo de resgate de pontos**, que aumentou 29,7%, alcançando R$ 1.092,4 milhões, devido principalmente ao aumento de 32,3% no volume de pontos resgatados pelos participantes. Esse aumento foi parcialmente compensado pela queda sutil de 2,0% no custo unitário médio.
- **Despesas de serviços de terceiros**, que chegaram a R$ 48,8 milhões em 2012, incremento de 55,9% no ano, devido principalmente a maiores gastos com tecnologia relacionados à melhoria do site da companhia e ao desenvolvimento de sistemas para o lançamento de novas parcerias.
- **Despesas com vendas e marketing**, com crescimento de 42,1%, totalizando R$ 22,6 milhões no ano, devido principalmente à maior divulgação da companhia, com uma nova linguagem nessa comunicação.

Despesas operacionais (R$ mil, exceto onde indicado)	2012	% sobre a receita líquida	2011	% sobre a receita líquida	Variação 2012/2011
Custo de resgate de pontos	(1.092,4)	(74,0)	(842,1)	(67,5)	29,7
Pessoal*	(39,8)	(2,7)	(32,7)	(2,6)	21,7
Depreciação e amortização	(5,8)	(0,4)	(5,0)	(0,4)	16,0
Serviços de terceiros	(48,8)	(3,3)	(31,3)	(2,5)	55,9
Vendas e marketing	(22,6)	(1,5)	(15,9)	(1,3)	42,1
Outras	(28,9)	(2,0)	(9,5)	(0,8)	204,2
Total das despesas operacionais	**(1.238,4)**	**(83,9)**	**(936,6)**	**(75,1)**	**32,2**

*Inclui honorários da Administração.

OUTRAS DESPESAS

Despesas/receitas financeiras

As despesas/receitas financeiras totalizaram R$ 87 milhões em 2012, 14,3% menor do que em 2011, principalmente por conta da queda da taxa de juros. A Multiplus mantém a maior parte do seu caixa em aplicações financeiras vinculadas à taxa DI.

LUCRO LÍQUIDO

O lucro líquido da Multiplus, em 2012, atingiu R$ 224 milhões, comparado a R$ 274 milhões em 2011. A redução é decorrente principalmente do estorno de provisão da receita de *breakage*.

ANÁLISE DA DVA

Entre as alterações na DVA de 2011 para 2012, destacam-se a inversão entre o lucro retido e os dividendos distribuídos. Isso ocorreu por causa de uma mudança na forma de distribuição de dividendos, que até 2011 era distribuída apenas no ano seguinte. Com o pagamento de dividendos intermediários a partir de novembro de 2012, parte da remuneração de capitais próprios do ano seguinte foi antecipada para o próprio exercício, referente ao desempenho da companhia no período de janeiro a setembro de 2012.

Distribuição do Valor Adicionado – DVA (R$ mil)	2012	2011	2010
Valor adicionado total a distribuir	**536.689**	**573.155**	**231.544**
Pessoal			
Remuneração direta	31.758	27.630	13.832
Benefícios	2.019	1.171	539
FGTS	1.441	943	457
Impostos, taxas e contribuições			
Federais	272.482	260.542	95.521
Municipais	319	387	195
Remuneração de capitais de terceiros			
Juros	2.663	6.889	43
Aluguéis	1.702	1.347	498
Outras	-	-	2.071
Remuneração de capitais próprios			
Dividendos	146.810	46.577	15.094
Juros sobre capital próprio	8.526	22.092	15.162
Lucro retido do exercício	68.969	205.577	88.132

MERCADO DE CAPITAIS

O relacionamento com o mercado de capitais é mediado pela área de Relações com Investidores, que dissemina o modelo de negócios, a estratégia e os principais resultados da Multiplus periodicamente. Para isso, são utilizados canais como teleconferências, reuniões públicas com analistas, o site de RI (com relatórios, comunicados, fatos relevantes e atas), *roadshows* e conferências no Brasil e no exterior, o relatório anual e o atendimento direto da equipe por telefone e e-mail. Em 2012, foram realizados 973 contatos com investidores e promovidos 8 *roadshows* e 11 conferências.

Desempenho das ações

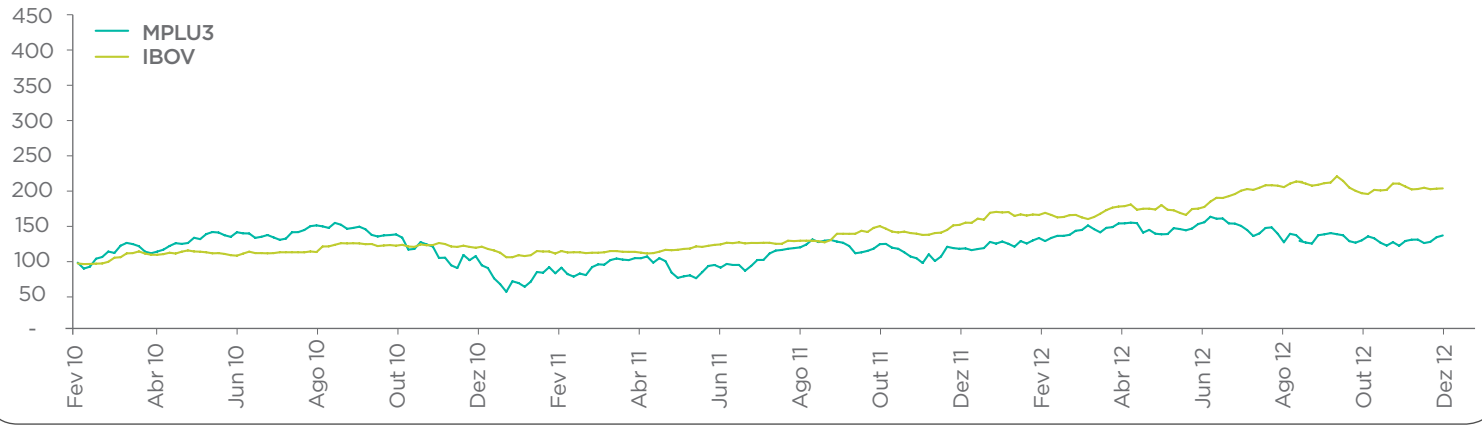
Controlada pela TAM S.A., que detinha 72,87% do capital no fim de 2012, a Multiplus tem o restante de suas ações em *free float*. Negociadas no Novo Mercado da BM&FBovespa (MLPU3), as ações da companhia integram ainda o Índice Brasil (IBrX-100).

As ações da Multiplus encerraram o período cotadas a R$ 47,72, crescimento de 5,4% no ano, enquanto o Ibovespa valorizou 7,4%, e de 265,3% desde o início da oferta de ações. O volume médio diário das ações foi de aproximadamente R$ 16,7 milhões, ante R$ 9,5 milhões em 2011.

Remuneração dos acionistas

A geração positiva de caixa decorrente da natureza de negócio da Multiplus – com a contabilização da receita de venda de pontos apenas no momento em que estes são resgatados – possibilita o *payout* histórico em torno de 99%, maximizando o retorno aos acionistas. No ano, foram desembolsados R$ 222 milhões a título de dividendos e juros sobre capital próprio, representando a remuneração por ação de R$ 1,37.

MPLU3 VS IBOV (BASE 100)



INFORMAÇÕES CORPORATIVAS

MULTIPLUS S.A.
pontosmultiplus.com.br

ENDEREÇO DA SEDE
Rua Ministro Jesuíno Cardoso, 454 – 2º andar – Vila Olímpia
CEP 04544-051 – São Paulo – SP

INFORMAÇÕES A ACIONISTAS E INVESTIDORES
Relações com Investidores: Ronald Domingues e Ivan Bonfanti
Contato: Tel.: (11) 5105-1847 e e-mail: invest@multiplusfidelidade.com.br
Bolsa de Valores em que as ações são negociadas:
BM&FBovespa S.A. – Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros
Código de negociação das ações: MPLU3
Instituição financeira custodiante: Itaú Corretora de Valores S.A.
Auditores Independentes:
PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes
Jornais de divulgação das informações: *Diário Oficial do Estado de São Paulo* e *Valor Econômico*

CRÉDITOS

EDIÇÃO DE CONTEÚDO E COORDENAÇÃO GERAL
Gerência de Relações com Investidores, PMO e Planejamento Estratégico
Gerência de Marketing

CONSULTORIA DE CONTEÚDO E PROJETO GRÁFICO
TheMediaGroup

AGRADECIMENTO
Nosso agradecimento especial a todas as pessoas
que colaboraram para a elaboração deste relatório.

Rua Ministro Jesuíno Cardoso, 454
2º andar • Vila Olímpia • São Paulo
SP • Brasil • CEP 04544-051
pontosmultiplus.com.br