

Operadora:

Bom dia. Sejam bem-vindos à teleconferência da Ânima Educação referente ao resultado do 1T19. Estão presentes o Sr. André Tavares, Vice-Presidente Financeiro, e Isabella Matturro da Cunha, Analisa de Relações com Investidores.

Importante ressaltar que a Companhia disponibilizou ontem, em seu site de RI, um vídeo explicativo sobre os resultados do período e, portanto, esta teleconferência será dedicada à sessão de perguntas e respostas. Os participantes poderão fazer perguntas em português e em inglês. A Companhia disponibilizará posteriormente a transcrição em ambos os idiomas no site de RI.

Informamos que todos os participantes estarão apenas ouvindo a teleconferência durante a rápida introdução da Companhia. Em seguida, iniciaremos a sessão de perguntas e respostas para investidores e analistas, quando mais instruções serão fornecidas. Caso necessite de alguma assistência, por favor, solicite a ajuda de um operador, digitando *0.

O áudio está sendo reproduzido simultaneamente online, no endereço www.animaeducacao.com.br/ri, e na plataforma MZIQ.

Antes de prosseguir, gostaríamos de esclarecer que eventuais declarações que possam ser feitas durante esta teleconferência, relativas às perspectivas de negócios da Ânima, projeções e metas operacionais e financeiras constituem-se em crenças e premissas da Diretoria da Companhia, bem como em informações atualmente disponíveis. Considerações futuras não são garantias de desempenho. Elas envolvem riscos, incertezas e premissas, pois se referem a eventos futuros e, portanto, dependem de circunstâncias que podem ou não ocorrer. Investidores devem compreender que condições econômicas gerais, condições do setor e outros fatores operacionais podem afetar o desempenho futuro da Ânima e podem conduzir a resultados que diferem materialmente daqueles expressos em tais considerações.

Agora gostaríamos de passar a palavra ao Sr. André Tavares, que iniciará a teleconferência. Por favor, Sr. Tavares, pode prosseguir.

André Tavares:

Bom dia a todos. Gostaria de agradecer o interesse de todos os senhores e senhoras em nossa conferência.

Como vocês podem conferir, desde ontem, após o fechamento do mercado, já disponibilizamos em nosso site o release de resultados e, como já é costume há três trimestres, um vídeo de apresentação desses resultados, dentro de uma proposta de maior eficiência e otimização do tempo de todos os senhores e senhoras.

Gostaria de acrescentar que, neste 1T, por conta da nova regra contábil do IFRS 16, nós também criamos outro anexo ao release, o anexo cinco, e produzimos um vídeo, que já está também em nossa página de relações com investidores, explicativo sobre os efeitos

dessa nova regra contábil. Esperamos que esse vídeo e esse anexo sejam bastante esclarecedores, tanto para os nossos investidores como para o mercado em geral sobre os efeitos dessa nova regra.

Dessa forma, acredito que podemos ir diretamente para a sessão de perguntas e respostas.

Victor Tomita, Itaú:

Bom dia, e parabéns pelo resultado. Temos duas perguntas, do nosso lado. A primeira é se vocês poderiam elaborar mais sobre o progresso das medidas do J2A, se já levaram a uma boa melhora na taxa de retenção neste trimestre.

E uma segunda pergunta é se poderiam elaborar mais sobre a dinâmica de competição nas suas principais praças nesse ciclo de captação. Obrigado.

André Tavares:

Victor, obrigado pelas perguntas. O J2A, na verdade, é um dos pilares da nossa estratégia, e grande parte dos esforços de transformação digital que temos feito na Ânima, dos *squads*, dos times multidisciplinares que colocamos no release, está voltada exatamente para o J2A.

Partimos de uma constatação de que tínhamos, reconhecidamente, uma qualidade acadêmica muito superior, mas que, em algum momento, nossa prestação de serviços para o aluno ainda não estava totalmente no mesmo patamar dessa qualidade acadêmica.

Criamos esses *squads*; neste trimestre, especificamente, tivemos duas conquistas importantes, que foram: a matrícula 100% online para todos os alunos, o que não só agilizou muito a matrícula dos alunos, como diminuiu o índice de alunos que conseguiam pegar menos disciplinas que o previsto na sua grade curricular. Com isso, por si só, mapeamos um efeito positivo na evasão.

E conseguimos também criar, e a partir de agora, de 2019-2, já teremos uma solução em que a captação do aluno também será feita de forma muito mais fluida através de um aplicativo em que ele usa a nota do Enem para ingressar em uma das nossas instituições.

Basicamente, grande parte dos *squads* está direcionada para isso, para a melhoria do serviço, para que o aluno sinta essa prestação de serviços de qualidade tão superior quanto é o serviço acadêmico.

Também destacamos que, hoje, o aluno consegue receber seu diploma de forma muito mais rápida, com um processo muito mais automatizado do que antigamente.

Então, temos uma série de pequenas conquistas, uma série de *quick wins* que vem elevando, inclusive, a percepção do nosso aluno da qualidade do serviço prestado a ele,

além da prestação de serviço acadêmico propriamente dita.

Com relação à sua segunda pergunta, sobre competição nas principais praças, vemos, de forma geral, em todas as nossas praças, um acirramento de competição, talvez em uma intensidade maior na região metropolitana de Belo Horizonte e na região metropolitana de São Paulo. E isso, inclusive, tem impactado de forma mais significativa o nosso bloco, que chamamos de bloco base, que são as operações mais maduras.

Temos observado com bastante atenção esse movimento. Grande parte do crescimento da Companhia vem pelos outros dois blocos, o bloco das aquisições e o bloco da expansão orgânica, especialmente. Mas, no bloco base, vocês viram que nós, inclusive, apesar de não termos crescido, conseguimos ter uma melhor margem operacional.

E acho que essa é muito a nossa intenção: voltar a crescer, inclusive no bloco base, mas, se isso não for possível, a Companhia continuará crescendo pelo Q2A, pelos outros blocos, seguindo esse movimento de recuperação e ganho de margem nos três blocos.

Victor Tomita:

Perfeito. Ficou muito claro. Muito obrigado, André.

Leandro Bastos, Citi:

Bom dia. Do meu lado, são duas perguntas. A primeira é falando um pouco ainda sobre esse bloco de unidades maduras. Nos chamou a atenção neste trimestre a queda da receita, por volta de 6%, ainda muito pressionada pelo ticket.

E até aproveitando o comentário do *call*, quando vocês falam de algumas iniciativas de eficiência, até mesmo otimização de portfólio para esse segmento, se pudessem comentar um pouco mais sobre essas iniciativas, e até sobre o que vocês enxergam de oportunidade para esses segmentos. Essa seria a minha primeira pergunta.

E a segunda é falando um pouco do ticket, que ainda continua muito pressionado, e vocês sempre deixam muito claro a importância e o foco que vocês dão para esse assunto na estratégia da Empresa. E, até aproveitando o comentário do *call*, quando vocês falaram sobre o piloto do MPC, que já está em duas unidades e deve expandir um pouco agora, se já dá para compartilhar algum aprendizado com esse projeto. E como vocês pensam essa alavanca de *pricing*, para ajudar o ticket médio da Empresa? Essas são as minhas perguntas. Obrigado.

André Tavares:

Obrigado, Leandro, pelas suas perguntas. Com relação à queda das bases maduras, das operações maduras que estão no bloco base, é exatamente isso que você falou: esses mercados têm sido mais competitivos e temos observado maior dificuldade no crescimento.

Mas temos atuado do lado da otimização docente, com o E2A, temos atuado na revisão das estruturas administrativas para que esse não crescimento na operação base não pressione as nossas margens mais de que o que já vem acontecendo, já que nós realmente temos sentido uma pressão muito forte do ticket, especialmente nesses mercados que compõem a nossa base mais madura.

Com relação à otimização de portfólio, nós estamos concluindo algumas análises no que diz respeito à junção de alguns cursos e junção de algumas unidades, alguns campi que ficam localizados geograficamente próximos uns dos outros e nós fizemos uma análise de convergência desses campi, de aderência de um campus com o outro, e estamos buscando otimizar essas unidades e a estrutura administrativa dessas unidades, com um maior compartilhamento de despesas e, eventualmente, com junção de algumas unidades, daquelas que são possíveis, do ponto de vista logístico, e geográfico. Acredito que já devemos ter alguma ação nesse sentido agora para 2019-2, para o 2S.

Com relação ao ticket, já vimos falando há algum tempo que esse é o tema hoje número um da gestão da Companhia. Estamos muito focados em fazer análises mais granulares, em ter um processo de *pricing* mais inteligente.

Fizemos o teste com o MPC em dois campi da São Judas, sendo um agora em 2019. Acreditamos que ainda precisamos evoluir um pouco mais nos testes. Ainda faremos, agora em 2019, dois que têm uma dinâmica um pouco diferente.

O 1S tem uma dinâmica um pouco diferente em termos de captação, em termos de perfil do aluno ingressante em relação ao 2S. Então, no 2S, queremos fazer mais um teste do MPC em duas ou três unidades, para que observemos o comportamento e o impacto do MPC, seja em uma dinâmica de 1S, seja em uma dinâmica de 2S, para, aí sim, em 2020-1, tomarmos a decisão de escalar o MPC ou não.

Estamos bastante comprometidos com isso. Definimos algumas ações que acredito que, para o 2S, nós conseguiremos melhorar essa tendência de queda. E continuamos muito focados naquelas estratégias que possuímos de ter descontos mais direcionados na primeira e segunda mensalidades, e também descontos muito relacionados ao mérito dos estudantes.

Nós sabemos que, se por um lado acabamos perdendo um pouco no ticket, nós ganhamos tanto no desempenho acadêmico, quanto nas menores taxas de evasão quando colocamos um aluno para dentro que tem um melhor desempenho acadêmico e que tem uma nota do Enem mais alta. Então, acho que esses são os pontos que eu gostaria de destacar. E nós continuamos bastante comprometidos em reverter essa tendência.

Leandro Bastos:

Está ótimo, André. Muito claro. Muito obrigado pelas respostas. E só aproveitando para parabenizá-los pelo *disclosure* do IFRS 16. O material é muito bom, certamente ajudou a nossa análise. Bom dia, e obrigado.

Guilherme Palhares, BTG Pactual:

Bom dia. Obrigado por pegarem a minha pergunta. Eu gostaria de entender um pouco sobre o ponto de descontos financeiros, que, apesar de ser pequeno, dobra. Se isso está diretamente relacionado ao seu nível de evasão, em um esforço maior da Companhia.

Além disso, eu gostaria de entender mais outros dois pontos. O primeiro é em relação aos gastos de marketing, em que vimos que a Empresa foi um pouco mais incisiva neste 1T. Eu gostaria de entender como podemos pensar isso para o ano.

E, por último, vocês comentaram sobre a alteração de classificação da Cesuc, da Jangada e da Faced. Eu gostaria de entender exatamente qual é o efeito disso em receita, dado que a receita de expansão orgânica cresce e praticamente dobra ano contra ano. Obrigado.

André Tavares:

Guilherme, obrigado pelas suas perguntas. Com relação aos descontos financeiros, eles realmente aumentaram um pouco neste trimestre em relação ao trimestre do ano anterior, mas o que fizemos foi incentivar os alunos a fazerem sua matrícula antes da virada do ano.

Para isso, para que os alunos conseguissem antecipar sua matrícula, nós concedemos um pouco mais de desconto; sempre focados nos juros e multa. Não trabalhamos, em hipótese alguma, com nenhum tipo de desconto sobre o valor do principal da mensalidade.

É muito mais importante para nós termos o aluno conseguindo se matricular e tendo uma vida útil muito maior, seguindo até o final do curso e realizando o sonho da formatura do que, simplesmente, dificultar a vida desse aluno para renegociação.

Então, o esforço todo que fizemos foi de dar um pouco mais de desconto nos juros daqueles alunos que, por algum motivo, tiveram atraso nas mensalidades, desde que eles conseguissem antecipar a negociação das mensalidades e, portanto, antecipar a matrícula; fazendo a matrícula, inclusive, antes do término do período letivo anterior. Vimos também que parte da melhoria da evasão ocorreu aí, e entendemos essa melhoria como bastante sustentável.

Com relação aos gastos de marketing, é verdade, tivemos um aumento relativamente expressivo das despesas de marketing neste 1T. Sem dúvida, no ano de 2019, teremos uma despesa maior, e este 1T foi especialmente marcado pela inauguração das novas unidades.

Inauguramos oito novas unidades – foi o ano em que inauguramos o maior número de unidades –, e essa inauguração de unidades consome um volume de recursos de publicidade bastante forte, especialmente porque temos que avisar que estamos

chegando àquele bairro, àquela localidade, àquele município.

Nossas marcas têm um *recall* bom nas praças em que atuamos, mas temos que gastar um valor mais expressivo, comunicando a chegada e fazendo a inauguração daquelas unidades que estão abrindo suas portas agora, no ano de 2019.

Acreditamos que, por conta disso, devemos ver ao longo do ano que certamente aumentaremos despesas de publicidade em relação ao ano de 2018, mas não aumentaremos no mesmo patamar que aumentamos no 1T contra o 1T18 passado.

Então, devemos ver, sim, um aumento de despesas de propaganda e de publicidade, mas em um patamar inferior ao que vimos de aumento neste 1T, que esteve muito concentrado nesse bloco de expansão orgânica, além dos esforços que temos feito no bloco base, que já falamos na pergunta anterior.

Com relação às aquisições, você perguntou sobre Cesuc, Jangada e Faced. Nós as colocamos no bloco de expansão orgânica, porque entendemos que elas seguiram muito mais a lógica da expansão orgânica, de agregar alunos, agregar musculatura aos campi, às unidades que já tínhamos naquele município: Catalão, no caso da Cesuc; Jaraguá do Sul, no caso da Jangada; e Divinópolis, no caso da Faced. Essas operações, inclusive, em sua maioria, já estão integradas às nossas unidades.

Então, acreditamos que elas têm muito mais um perfil de acelerador da expansão orgânica do que de um M&A, uma aquisição propriamente dita. E, em termos de receita, elas representaram, somadas, R\$7,1 milhões nesse bloco.

Claro que, neste bloco, temos tanto isso como tivemos o crescimento bastante forte das unidades *green field*, das unidades que foram inauguradas agora, em 2019, assim como o *ramp-up* das unidades inauguradas em 2018; até porque Cesuc, Jangada e Faced não estavam no 1T18. É exatamente esse o impacto delas nessa receita do bloco de expansão orgânica.

Guilherme Palhares:

Perfeito. Muito claras as respostas. Só, se eu puder fazer um *follow-up* nessa questão dos oito novos campi, eu gostaria de entender se esses oito novos campi já entraram em operação e, portanto, se captaram algum aluno nesse primeiro ciclo.

Além disso, dado que houve esse gasto de publicidade a mais com esses campi, se vocês poderiam nós passar uma ordem de grandeza do que foi esse gasto extraordinário com a chegada dessas novas operações. Obrigado.

André Tavares:

Esses oito novos campi já começaram a operar, sim, e captaram bem agora em 2019. São, basicamente, novos campi da marca São Judas, na cidade de São Paulo e na região metropolitana de São Paulo, mais um campus em Florianópolis e mais dois campi da Una,

em Itumbiara e Conselheiro Lafaiete.

Todos eles começaram a operar, todos tiveram um bom resultado de captação. Nós, inclusive, no comunicado ao mercado que fizemos sobre a captação, demos uma abertura disso, de que essas oito unidades abertas em 2019 captaram 2.400 alunos. Todas elas estão bastante em linha com os planos de negócios previamente elaborados para elas.

No que diz respeito à despesa de publicidade, o que podemos dizer aqui é que essas despesas também estão em linha com o que havíamos previsto para a inauguração dessas unidades, e acredito que teremos mais clareza desses volumes à medida que formos reportando os trimestres anteriores, porque essas unidades já entram em compasso mais normalizado em relação às despesas com publicidade.

Guilherme Palhares:

Excelente. Obrigado.

Luiz Garcia, Bradesco:

Bom dia. Primeiro, eu gostaria de fazer um *follow-up* sobre a questão do ticket. Se vocês puderem nos abrir um pouco de onde vocês estão sentindo maior pressão, se de concorrentes próximos, com uma política agressiva de preço *on campus*, ou você se, eventualmente, também tem algum tipo de pressão vindo de cursos EAD ou *flex*. Só para entendermos de onde vocês sentem maior pressão, que acho que tem afetado vocês um pouco mais que os concorrentes.

E o segundo ponto, vemos que o mercado, de forma geral, tem tentado compensar isso com o crescimento do EAD, que é um segmento de margens ainda altas. Nessa linha, como EAD não é o seu foco, eu gostaria de entrar um pouco no 4.0, nos cursos *flex*, saber como isso está. Vocês tinham uma expectativa de voltar a acelerar, mas optaram por não segregar isso no release.

Então, eu gostaria de entender como está, e em que momento podemos vê-los conseguindo acelerar isso um pouco mais isso. Acho que pode ser também um fator que compense essa queda de preço do presencial.

André Tavares:

Luiz, obrigado pelas suas perguntas. No que diz respeito ao ticket, nós temos sentido uma pressão mais forte, especialmente nas regiões metropolitanas de Belo Horizonte e de São Paulo, e acredito que essa pressão tem vindo muito mais dos concorrentes mais próximos do *on campus* do que ensino a distância.

É claro que o ensino a distância também acaba sendo um produto substituto, mas a pressão, em nossa visão, tem sido muito mais forte da concorrência do presencial. Estamos vendo ações, inclusive de *players* que às vezes não eram agressivos, em termos

de descontos ou bolsas, e que têm sido muito mais agressivos. Então, eu diria que está muito mais concentrada no *on campus*.

Nós também tivemos neste trimestre um impacto sobre o ticket dessas novas oito unidades que eu acabei de citar, que inauguramos em 2019.

Uma das ações que também fazemos nas inaugurações das unidades é, para o 1S, os alunos que entram inaugurando a unidade também entram com algum nível de desconto e bolsa um pouco maior, como ocorreu no 1T18 e, que as unidades de 2018 já estão com os tickets muito mais normalizados.

Então, a partir do 2S também devemos ver essas unidades de 2019 normalizarem mais o ticket do que no 1S, que é uma das nossas práticas de inauguração de novas unidades.

No que diz respeito ao híbrido, ao 4.0, que é o nosso produto híbrido, fizemos um experimento, ele teve uma captação que ainda não é tão relevante no contexto da captação como um todo, mas foi dentro do que esperávamos. E estamos, exatamente neste momento, fazendo uma avaliação da captação, das margens que estão sendo realizadas, para que façamos uma discussão interna se devemos colocar um pouco mais de foco no produto 4.0 ou não.

Acho que ainda é cedo para falarmos sobre isso, mas é um experimento que estamos bastante atentos e que tem seguido muito a lógica, como já falamos em outras oportunidades, de termos lançado o 4.0 em cursos e praças em que a graduação presencial naquele curso especificamente não está performando bem.

Então, nós temos feito uma análise da praça curso a curso, e temos verificado quais praças em que talvez o 4.0 se adeque melhor do que o presencial, mas sempre sabendo na nossa cabeça que o futuro é híbrido e que o aluno deve escolher graus diferentes de presencialidade versus não presencialidade.

E eu gostaria de destacar que, no EAD, temos ido muito bem na pós-graduação, com a EBRADI. No bloco de outros negócios, vocês podem visualizar que eles estão tendo uma boa performance e crescente, tanto pelo lado da hsm, como especialmente pelo lado da EBRADI, que é um curso 100% online, e que acredito que esteja mais de acordo com a nossa proposta de levar uma pós-graduação em que o aluno já tem mais autonomia, em que o aluno já consegue andar mais autonomamente, e com material de altíssima qualidade, chancelado por juristas renomados no país todo.

Esse é um produto 100% online e que tem sido um sucesso muito grande, até acima do que inicialmente planejamos para ele. E acho que temos que aprender com ele e ver o que podemos aproveitar. Neste trimestre, já lançamos o hsmU, que leva a mesma proposta da EBRADI para os cursos de gestão.

Então, eu diria que, na pós-graduação, estamos muito otimistas com a proposta do online e estamos avaliando o desempenho do 4.0 para a graduação.

Luiz Garcia:

SĂo um *follow-up* no 4.0 para a graduaĂo. VocĂ mencionou que ainda nĂo Ă conclusivo, ainda precisa avaliar, mas a decisĂo de vocĂs entre focar ou nĂo nisso Ă uma decisĂo Ănica para toda a operaĂo, ou, se vocĂs nĂo ficarem satisfeitos com relaĂo Ă performance, Ă algo que vocĂs irĂo desmembrar e terĂ foco em determinadas unidades e regiĂes, mas nĂo em todas?

AndrĂ Tavares:

Como eu disse, ainda nĂo temos uma decisĂo, mas acho que Ă possĂvel, sim, dependendo do desempenho, darmos foco no 4.0 em algumas regiĂes determinadas. Acho que isso Ă perfeitamente possĂvel.

Luiz Garcia:

OK. Obrigado.

Caio Moscardini, Morgan Stanley:

Bom dia. Eu tenho duas perguntas. VocĂs poderiam comentar um pouco mais sobre o projeto Q2A? No vĂdeo, me pareceu que o foco serĂ em maturar as unidades que jĂ foram abertas em vez de abrir novas unidades daqui para frente. Essa leitura estĂ correta ou Ă um pouco diferente?

E uma segunda pergunta, com relaĂo Ă rescisĂes de pessoal, devemos ver mais gastos relacionados a isso nos prĂximos trimestres ou as otimizaĂes jĂ foram concluĂdas? Obrigado.

AndrĂ Tavares:

Obrigado, Caio, pelas perguntas. Acho que vocĂ captou bem o que colocamos no vĂdeo com relaĂo ao Q2A. O Q2A Ă um projeto que hoje tem sido o mais importante em termos de crescimento da Companhia, mas sabemos que, especialmente no primeiro momento, ele consome margem nos primeiros anos de sua operaĂo.

O que fizemos foi, olhando o belo resultado que as trĂs aquisiĂes que fizemos ano passado, a Cesuc, a Jangada e a Faced, em DivinĂpolis, como essas operaĂes tiveram Ătimos resultados no momento em que agregamos essas aquisiĂes Ăs nossas operaĂes naqueles municĂpios, sendo aquisiĂes que jĂ trazem resultados, jĂ trazem EBITDA, e que conseguimos ganhar margem e escala na cidade, e sĂo operaĂes que sĂo boas para todo mundo.

Todas essas operaĂes que falamos, a Cesuc, a Jangada e a Faced, quando vamos visitar esses municĂpios, os alunos e os professores que eram dessas instituiĂes sentem que ganharam muito vindo integrar a uma marca da Ănima, seja no caso da Cesuc e da Faced a marca Una; e no caso da Jangada, a marca Sociesc.

Então, acho que é uma ação ganha-ganha, em que conseguimos acelerar a expansão, melhorar a margem desse bloco e dessas unidades. E tanto os alunos, como os professores e os funcionários dessas instituições sentem como se tivessem ganhado muito vindo a integrar agora as marcas da Ânima.

Então, para 2020, as unidades que serão inauguradas no Q2A em 2020, o que fizemos foi uma pequena mudança no Q2A, dando um foco maior agora nessas aquisições que já trazem margem operacional positiva para os nossos campi, em vez de inaugurarmos *green fields*, que são muito importantes, trazem crescimento para a Companhia, mas consomem margem no primeiro momento. Essa é uma mudança tática e momentânea para o ano de 2019 e para as eventuais unidades novas de 2020.

Seguimos muito otimistas com o Q2A, e esperamos ver a maturação das unidades e aproveitar essa fórmula de aquisições bem-sucedida que catalisam o crescimento e a margem das unidades do Q2A.

Com relação às rescisões de pessoal, temos continuado com bastante rigor na classificação do que é recorrente e do que não é recorrente. Nós reportamos, inclusive, níveis bastante inferiores de não-recorrentes do que havíamos reportado no 1T18.

E eu diria que ainda seguimos bastante comprometidos em buscar ganhos de eficiência, em buscar termos uma Empresa mais leve e mais ágil, a partir da transformação que o J2A está trazendo, em termos processos mais automatizados e que consigamos ter estruturas que respondam mais rapidamente e de forma mais leve.

Então, continuamos, sim, bastante comprometidos em buscarmos novas oportunidades de ganhos de eficiência, seja nas despesas gerais, seja na folha de pessoal que compõe o nosso G&A consolidado.

Caio Moscardini:

Entendi. Se eu puder fazer mais uma pergunta, com relação ao M&A, temos visto o mercado bastante competitivo, preços pressionados. Então, a leitura que pode ser feita é que os *players* menores devem estar sofrendo muito mais do que os grandes, e isso talvez facilitaria um cenário de consolidação. Como vocês têm visto esse mercado de M&A?

André Tavares:

No mercado de M&A, sempre estamos muito atentos a esse mercado, e olhamos para ele de duas formas: seja para essas aquisições menores, que eu acabei de falar na sua pergunta, que são catalisadores do Q2A, em que temos conseguido um sucesso bastante expressivo; seja em M&As mais transformacionais dentro da nossa estratégia de adquirir marcas fortes e que tenham um potencial de crescimento na sua região.

M&A é sempre uma coisa muito binária, não tem meio termo. Então, o que temos observado no mercado é que a sua análise parece estar correta. Temos conseguido uma maior tração e uma maior aderência nas conversas com instituições de menor porte, naqueles municípios em que já estamos presente e que nos interessam, do que em instituições e empresas de maior porte.

Estamos sempre observando esse mercado, estamos sempre buscando oportunidades também de M&As transformacionais, e acredito que temos conseguido uma velocidade maior de negociação e uma convergência de interesses maior nessas operações que são de menor porte e que são catalisadoras do nosso crescimento orgânico.

Caio Moscardini:

Está ótimo. Muito obrigado.

Operadora:

Não havendo mais perguntas, passo a palavra ao Sr. André Tavares para suas considerações finais.

André Tavares:

Gostaria de agradecer novamente a todos os senhores e senhoras pela participação e pelo interesse em nossos resultados, e reforçar que continuamos em uma agenda bastante forte e comprometida de elevação das nossas margens a partir dos *drivers* que procuramos deixar bastante claros e evidentes em nosso release.

Esperamos que o ano de 2019 seja um ano promissor, bem melhor que o ano de 2018, e seguimos claramente empenhados em entregar esses resultados melhores e sustentáveis, especialmente, no médio e longo prazo, para todos os nossos acionistas.

Muito obrigado pela participação de todos, e tenham uma excelente semana.

Operadora:

Obrigada. A teleconferência da Anima está encerrada. Agradecemos a todos pela participação e tenha um bom dia.

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