

Operador:

Bom dia. Sejam bem-vindos à teleconferência da Ânima Educação referente aos resultados do 2T19. Estão presentes os Srs. André Tavares, Vice-Presidente Financeiro; Marina Gelman, Diretora de Relações com Investidores; e Isabela da Cunha, Analista de RI.

É 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 apenas 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 on-line, 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 futuras.

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

André Tavares:

Muito bom dia a todas as senhoras e todos os senhores. Agradecemos bastante a presença de todos e o interesse pelos resultados. Como todos vocês já sabem, divulgamos os resultados do nosso 2T ontem, após o fechamento do mercado. Junto com o *release*, divulgamos o vídeo explicativo, como já se tornou prática na nossa Companhia, e, dentro dessa agenda de eficiência, agilidade e, principalmente, de respeito ao tempo de todos os senhores, vamos direto para nossa sessão de perguntas e respostas.

João Noronha, Santander:

Bom dia a todos. Parabéns pelos resultados. Tenho uma pergunta na parte de captação no 2S. Vocês podem dar um pouco de cor sobre evolução e competição? Obrigado.

André Tavares:

Obrigado pela pergunta, João. O processo de captação ultrapassou mais da metade; estamos próximos de 60% do processo de captação já caminhado. Tem sido um processo, até o momento, em linha com a nossa expectativa. Tem sido um processo difícil. Ainda não há nenhuma mudança substancial no cenário competitivo, continua sendo um cenário competitivo bastante duro, mas também não temos visto nenhuma grande mudança, nenhuma deterioração, desse cenário.

Estamos bastante comprometidos, como temos falado nas reuniões e nos materiais de divulgação. Estamos bastante atentos com a questão do *ticket*, gerenciando de forma muito granular esse assunto e buscando sempre uma relação ótima entre a captação e o *ticket*. Então, até o momento, acredito que isso é o que temos para falar sobre esse assunto.

João Noronha:

Perfeito, obrigado. Se vocês me permitem mais uma pergunta, um pouco sobre o ROIC. Se olharmos a evolução das margens nos diversos segmentos da parte ensino, vocês estão tendo uma performance muito boa nessa expansão de margem. Porém, quando olhamos no consolidado a parte de *invested capital* para chegar no ROIC, vemos um ROIC *flat*.

Tem algum tema que vocês têm debatido para conseguir, talvez, acelerar essa expansão de ROIC mais para o curto prazo ou alguma mensagem que vocês têm passado?

André Tavares:

A expansão de ROIC está bem endereçada. Ainda temos neste ano de 2019 um volume alto de CAPEX, por conta da abertura dos novos *campi*, mas, nas nossas projeções, acredito que a evolução da margem como estamos prevendo e, a partir de agora, uma menor pressão sobre o CAPEX colocarão o ROIC em uma trajetória sustentável de crescimento. Então, não tem grande surpresas, mas todas as nossas projeções indicam uma evolução do ROIC daqui para a frente.

João Noronha:

OK. Obrigado.

Roberto Weissmann, Bradesco:

Bom dia, pessoal, e obrigado pelo *call*. A minha primeira pergunta é com relação às despesas não recorrentes, principalmente as que se referem a reestruturação. Eu gostaria que vocês dessem um pouco mais de visibilidade nisso e, também, em quando vocês esperam ver essa linha mais próxima de zero, como vocês haviam comentado. Isso já é coisa para os próximos trimestres deste ano? Ou é mais para 2020?

O segundo ponto, se vocês puderem falar um pouco na continuação do pós-anúncio do *deal*, como vocês estão mirando novas aquisições, principalmente no que se refere a Medicina? Como está Medicina na cabeça de vocês daqui para a frente?

Vocês estão buscando mesmo, além dessa aquisição da AGES, aumentar a exposição ao segmento, seja para uma frente de *ticket* ou também um possível spin-off, como nós vimos ser bem-sucedido lá fora. Enfim, você pode colocar um pouco de cor nisso? Obrigado.

André Tavares:

Roberto, obrigado pelas perguntas. Com relação aos não recorrentes, estamos bastante comprometidos com a questão de sermos muito rigorosos com relação aos não recorrentes e deixá-los no mínimo possível, aplicando todo o rigor que for possível para esse caso.

Se olharmos semestre contra semestre, ainda estamos com um nível de não recorrentes bem menor do que tivemos no semestre anterior e não acreditamos que esse nível de não recorrentes tenha grandes alterações ou grandes elevações no 2S.

A questão dos não recorrentes está concentrada principalmente em algumas reestruturações acadêmicas, especialmente em algumas unidades onde temos novos planos de carreira instalados – à medida que vamos fazendo os *rollouts* desses novos planos de carreira, temos ainda algum tipo de não recorrente até que a base de professores fique efetivamente normalizada novamente –, além de alguns produtos acadêmicos que foram descontinuados, especialmente na linha da pós-graduação *stricto sensu*.

Estamos bastante rigorosos. Inclusive criamos junto ao nosso Conselho Fiscal critérios bastante objetivos para que consideremos uma despesa como não recorrente. Então, não acredito que venhamos a trazer alguma surpresa nesse item.

Logicamente, o fato de ela estar próxima de zero, ou não, não depende efetivamente de nós; depende da natureza daquela despesa. Se é uma despesa efetivamente de reestruturação, que, depois de analisarmos internamente nos diversos comitês, entendamos que tem uma natureza não recorrente, entendemos que a forma mais coerente de mostrar isso para que o mercado possa entender o desempenho da Companhia é classificá-la como não recorrente. Então, eu diria que esse é um tópico em que continuamos bem atentos e com bastante rigor.

Com relação às novas aquisições, a resposta é sim; estamos ativos e atentos a novas oportunidades de aquisições de acordo com o nosso histórico, que façam sentido, de marcas fortes.

E, no que diz respeito à vertical de Saúde, acho que é importante enfatizar que já vimos trabalhando nessa vertical desde o final do 1S18. Então, montamos uma equipe com uma experiência bastante grande na abertura de cursos de Saúde, especialmente de Medicina.

Essa equipe já vem trabalhando há pouco mais de um ano no fortalecimento dessa vertical de Saúde e na criação de novos produtos vinculados à vertical de Saúde, e a aquisição da AGES foi um ato, um passo, desse trabalho que vem sendo feito.

Então, estamos sim, bastante otimistas com essa vertical, e entendemos que a vertical de Saúde já é relevante na Ânima e tem potencial para se tornar ainda mais relevante, especialmente com novos M&As que possam vir a se realizar.

Roberto Weissmann:

Está muito claro. Obrigado

Susana Salaro, Itaú:

Bom dia, e obrigada por pegarem a pergunta. Se vocês puderem elaborar um pouco sobre as iniciativas de eficiência, quais vocês julgam que estão próximas da maturação e quais ainda têm espaço para maturar? Essa é a primeira pergunta.

Neste semestre, vimos uma contração de margens nas unidades maduras. Vocês podem elaborar um pouco o que aconteceu? Foi algo atípico? E o que vocês imaginam para os próximos que trimestres? Obrigada.

André Tavares:

Obrigado pela pergunta, Susana. Nós temos algumas iniciativas de eficiência que foram implementadas agora, na virada do 1S para o 2S, e deverão ter algum impacto a partir do 3T. Essas iniciativas de eficiência estão bem focadas na base, no que chamamos de base, ou seja, as unidades maduras.

Fizemos a junção de algumas unidades na região metropolitana de Minas Gerais e no interior de Minas e, também, fizemos a junção de duas unidades em Santa Catarina. Em todas essas unidades, a perda de alunos vai ser praticamente zero, já está sendo, porque a maioria dos alunos já se rematriculou.

Foram unidades em que verificamos que tinha espaço para que ganhássemos sinergia com a junção das unidades, especialmente em cidades onde já tínhamos um *campus* e fizemos aquisições no ano passado. Catalão é um exemplo desses e Jaraguá do Sul é outro.

São locais onde já tínhamos um *campus*, fizemos a aquisição de novas unidades e verificamos agora que teríamos espaço para ganhar eficiência e ter mais sinergias com a junção desses *campi*. E, também, a junção de um grupo de unidades de *campi* na região metropolitana de Belo Horizonte. Então acredito que essas iniciativas vão criar, juntamente com a criação do conceito de regionais.

Como você sabe, em Minas Gerais e Goiás nós temos duas marcas, a UNA e a UniBH, e agora entendemos que o conceito mais eficiente de atuação nessa área poderia ser o conceito de regional.

Fizemos a implantação da regional Minas-Goiás, inclusive ganhando sinergias, especialmente no G&A dessas unidades, com a junção de áreas administrativas e com a maior eficiência de equipes que trabalham para as duas marcas, e acredito que esses resultados vão aparecer de forma mais significativa no 3T e no 4T, já que eles foram implementados no mês de julho.

As iniciativas de eficiência estão bem concentradas no bloco base. Realmente, como você disse, observamos uma dificuldade de crescimento nesse bloco das unidades maduras, especialmente, do *top line*, mas todas essas iniciativas de eficiência que temos realizado têm feito com que a margem operacional do grupo base não tenha sofrido tanto percentualmente. A margem operacional do bloco base teve até uma pequena evolução: se compararmos o 1S18 com 1S19, saímos de 34,6% para 34,9%.

É claro que, com a queda da receita nessas unidades, o resultado operacional em si acaba sendo um pouco menor, mas isso já era, de certa forma, previsto. Sabíamos que enfrentaríamos dificuldades, especialmente na região metropolitana de Belo Horizonte. A situação macro em Minas Gerais é do conhecimento de todos, e não preciso ficar tecendo comentários sobre isso.

Mas estamos muito confiantes que a expansão de margem que está vindo do bloco expansão orgânica e essas novas iniciativas de eficiência no bloco base farão com que ganhemos margem em todos os blocos. Realmente, acredito que essa é a divisão da Companhia.

O bloco de aquisições também está performando muito bem, especialmente a UniSociesc. Nós conseguimos corrigir o rumo e colocá-lo de volta com as margens parecidas com a operação base.

Então, se pudesse resumir, eu diria que as iniciativas de eficiência continuam muito focadas na operação base, já que tanto o bloco de aquisições como o bloco de expansão orgânica estão seguindo os seus planos de negócio, estão seguindo o *ramp-up*, inclusive com uma performance melhor do que havíamos previsto originalmente.

Susana Salaro:

SŁo um *follow-up* rŁpido. Imagino que antes vocŁs alugavam o *real estate* dessas unidades que vocŁs vŁo fundir. Quando vocŁs quebram o contrato de aluguel tŁm de pagar alguma multa?

AndrŁ Tavares:

Dos quatro casos, em um estŁvamos com o contrato vencido. EntŁo, nŁo hŁ nenhuma multa neste caso. Nos outros trŁs, sim, mas as multas eram pouco significativas, nŁo era nada que impactasse o fechamento. NŁs tambŁm colocamos essa despesa adicional na conta do ganho de eficiŁncia que tŁnhamos e, mesmo assim, valia muito a pena fazer a junçŁo desses quatro *campi*.

Silvana Salaro:

Perfeito. Obrigada, estŁ muito claro.

Samuel Alves, BTG Pactual:

Bom dia a todos. SŁo duas perguntas, na verdade. VocŁs podem falar como estŁ a questŁo do plano de abertura de novas unidades? Enfim, tinha acontecido a abertura de oito novas unidades no inŁcio do ano, e Ł sŁ para entendermos se a partir de agora o foco acaba sendo mais maturar essa expansŁo recente e se a abertura de novas unidades vai acabar ficando um pouco mais concentrada no ano que vem.

A segunda pergunta Ł atŁ em cima do comentŁrio de que o processo de captaçŁo ainda estŁ difŁcil. Se vocŁs puderem falar um pouco sobre o cenŁrio competitivo nas principais praçŁs, Belo Horizonte e SŁo Paulo, ajudaria bastante.

AndrŁ Tavares:

Obrigado pelas perguntas, Samuel. Com relaçŁo Ł abertura de novas unidades, vou reforçŁr um pouco o que vocŁ disse.

NŁs abrimos um nŁmero significativo de unidades nos ũltimos trŁs anos, mais de 20 unidades, entŁo entendemos que 2020, especialmente, Ł um momento de colhermos os frutos da maturaçŁo dessas novas unidades e focarmos a nossa estratŁgia de expansŁo muito mais na Łrea de M&A, sejam eles M&As mais transformacionais ou M&As mais cirŁrgicos.

Eu diria que eles sŁo aceleradores do crescimento da Companhia, como os trŁs M&As que fizemos no ano passado em cidades em que jŁ tŁnhamos *campus* e adquirimos instituiçŁes com o objetivo de ganharmos sinergia e acelerarmos o crescimento das unidades existentes.

Então, essa é a nossa estratégia e a nossa cabeça para 2020, o que não quer dizer que para 2021 não possamos voltar a pensar em abrir novas unidades. Mas, em 2020, estamos bastante disciplinados com essa questão da maturação dos novos *campi* e com olhar mais direcionado para o M&A.

Com relação ao cenário competitivo, acho que é um pouco daquilo que eu respondi na primeira pergunta, e não estamos vendo grandes mudanças no cenário que já existia nos últimos anos.

São Paulo é uma praça competitiva por natureza já há bastante tempo, então sabemos que a competição em São Paulo é bem forte, mas não vemos nenhuma mudança, nem para pressionar mais a competição nem para facilitar a competição.

Em Minas Gerais, acredito que vimos observando ao longo dos últimos anos uma maior pressão no ambiente competitivo, especialmente pela questão econômica do estado, da região metropolitana de Belo Horizonte e das atividades econômicas da mineração, que são atividades muito importantes na região.

Então, vimos observando um progressivo aumento da competitividade, especialmente na região metropolitana de Belo Horizonte, mas não há até o momento nenhuma surpresa ou nenhuma grande alteração com relação aos processos mais recentes.

Samuel Alves:

Perfeito, muito obrigado.

Thiago Bortolucci, Goldman Sachs:

Bom dia a todos, e obrigado pelas perguntas. Nós temos duas e um *follow-up*. Começando com um *follow-up* na pergunta da Susana, a migração para o conceito de regionais que vocês comentaram, talvez, poderia ser um primeiro passo para uma fusão das marcas? Ou não; a ideia é manter as marcas separadas.

Com relação às perguntas, vocês já vêm falando de uma gestão mais eficiente de preços há algum tempo, e acho que esse foco está começando a entrar em uma base normalizada agora no 2S. Quando faria sentido para nós começar a pensar em uma evolução mais normalizada, neutra ou até convergindo para a inflação de preço? Essa é a primeira pergunta.

A segunda: neste semestre a HSM e a linha de outros negócios tiveram uma sazonalidade um pouco diferente. Como deveríamos pensar o crescimento de *top line* para essas unidades agora no 2S19? São essas as perguntas. Obrigado.

André Tavares:

Thiago, obrigado pelas perguntas. A questão das regionais não implica fusão das marcas. Temos uma clareza muito grande da força das nossas marcas e pretendemos mantê-las.

A estruturação da regional é muito mais uma forma de estruturar o trabalho da porta para dentro. Ou seja, de você ter equipes mais sinérgicas e eficientes, reduzir sombreamentos que podem existir entre as equipes das diversas marcas. Mas, da porta para fora, nas estratégias de comunicação, na relação com a comunidade, a Una e a UniBH continuam sendo marcas fortes que serão cada vez mais fortalecidas. Então, é muito mais uma questão de estruturação do trabalho interno.

Com relação à questão da gestão eficiente dos preços, como você bem disse, já vimos há algum tempo focando boa parte dos nossos esforços nisso, e eu diria que isso é hoje o tema número um na Companhia. Mas, claro, nós sabemos que existe uma demanda também competitiva que não está totalmente nas nossas mãos e que exerce uma pressão muito forte sobre o *ticket*, além do próprio carregamento das captações dos períodos anteriores.

Então, existe, sim, uma certa demora em vermos a reação dessa questão do *ticket*. Eu lhe diria que olhamos com bastante confiança para que no ano que vem, em 2020, nós já consigamos olhar de forma mais clara para a reversão dessa tendência.

Mas eu acho que ainda é muito cedo para dizer agora que nós vamos conseguir ter um crescimento, dado que esse item é fortemente influenciado pela dinâmica competitiva. Então eu acredito que o que temos feito de iniciativas vai gerar efeito, especialmente a partir de 2020, mas nós temos que ficar acompanhando e atentos; é um trabalho que não vai parar de forma nenhuma.

E, com relação à HSM, ela está com o seu resultado ainda em linha com o que esperávamos para o ano. Nós tivemos um 1S, especialmente o 2T, não tão bom quando olhamos na comparação, menos pelo efeito do resultado deste trimestre, mas muito mais pelo resultado excepcional que tivemos no 2T18, em que tivemos a primeira edição do Summit da Singularity.

Então, a primeira edição do Summit foi um desempenho totalmente fora da curva, muito acima das nossas expectativas, e acredito que agora o desempenho dos eventos veio muito mais para o que é próximo de uma normalidade.

Nós também estivemos um pouco abaixo do esperado na HSM com relação ao braço da HSM chamado Academy, dos cursos, das iniciativas corporativas com as empresas. Houve um certo adiamento de algumas iniciativas, mas acreditamos que conseguiremos recuperar bem esse espaço no 2S, mantendo no ano um crescimento desse bloco de outros negócios.

Esse bloco de outros negócios também será beneficiado pelo crescimento tanto da EBRADI como da HSMu, que é a nossa iniciativa de cursos de pós-graduação online para a área de gestão, que estão indo muito bem, estão obedecendo fielmente, ou até melhor ainda do que os planos de negócio, e devem representar uma parcela mais importante desse bloco de outros negócios.

Thiago Bortolucci:

EstŁ claro, AndrŁ. Obrigado.

Caio Moscardine, Morgan Stanley:

Bom dia, pessoal. Eu tenho uma pergunta relacionada ao CAPEX. O que devemos esperar para os prŁximos anos como percentual da receita? Obrigado.

AndrŁ Tavares:

Obrigado pela pergunta, Caio. NŁs ainda tivemos o CAPEX um pouco pressionado neste ano por conta do Q2A. EntŁo, nŁs fechamos o semestre com algo em torno de 12% sobre a receita lŁquida e devemos ver no 2S um arrefecimento desse nŁmero.

Eu diria que Ł bem provŁvel que fechemos em um nŁvel parecido com o que fechamos no ano passado, em torno de 9% a 10% da receita lŁquida, para 2019. E devemos ver, especialmente em 2020, um nŁmero um pouco menor. Se excluirmos o efeito do Q2A para este ano, o CAPEX do 1S jŁ teria sido de 7,4% da receita lŁquida.

EntŁo, pensar para 2020 algo ao redor desse nŁmero, porque nŁs ainda teremos um pouco de Q2A em 2020, por conta do amadurecimento das unidades lançadas em 2018 e em 2019, mas acho que um nŁmero entre 7% e 8% me parece um nŁmero bem razoŁvel para pensarmos no ano que vem.

Caio Moscardine:

EstŁ Łtimo. Muito obrigado.

Marcelo Santos, JP Morgan:

Bom dia a todos, e obrigado por pegarem as perguntas. A primeira seria se veremos jŁ no 2S19 um impacto um pouco mais forte do novo modelo acadŁmico. Eu acho que agora vocŁ começ a colher as maiores sinergias de junçŁo de turmas.

E o segundo ponto: nos seus planos de negŁcio, tanto para os *greenfields*, como imagino que tambŁm para as aquisiçŁes recentes, vocŁs imaginam, estruturalmente, as margens operacionais chegando ao mesmo nŁvel que as unidades maduras? Ou existem fatores estruturais que justificariam margens diferentes? Essas sŁo as duas perguntas.

AndrŁ Tavares:

Marcelo, obrigado pelas perguntas. Na verdade, devemos ver um impacto mais forte do modelo acadŁmico (E2A) a partir de 2020. JŁ temos capturado alguns ganhos este ano, mas o impacto maior em termos de ensalamento vem a partir do prŁximo ano, quando as turmas que entraram em 2018, que Ł quando o E2A foi implementado para todos os cursos, chegam ao seu terceiro ano. E, a partir do terceiro ano, começamos a ver o ganho

de eficiência maior. Então, estamos vendo alguns ganhos, mas o ganho mais expressivo começa em 2020.

Com relação à questão das margens operacionais de forma mais estrutural, sim, nós vemos que é perfeitamente possível que os outros blocos cheguem ao mesmo nível da operação base, basicamente, pelo seguinte: há um *trade-off* aí, um fator que joga contra e um que joga a favor. Um favor que joga contra é que, nas operações base, nós temos, em média, *campi* maiores, como os *campi* da Mooca e do Burity. Então, são *campi* maiores que, por conseguinte, permitem que tenhamos uma melhor eficiência.

Por outro lado, os *campi* do Q2A são muito mais leves em termos de infraestrutura administrativa, especialmente porque eles se aproveitam de boa parte da estrutura administrativa que as marcas já têm. Esses dois fatores se anulam, e nós vemos com bastante confiança o bloco do Q2A rumando para margens muito parecidas com as do bloco base.

Talvez, no bloco aquisições, nós o vejamos rumando para um nível também parecido, mas não igual, um pouco inferior, dada a menor escala que os *campi* da Sociesc, especialmente, possuem.

Essa menor escala pode fazer com que o bloco aquisições, mesmo evoluindo como está evoluindo, talvez tenha alguma dificuldade de chegar exatamente à mesma margem das operações base, mas acreditamos que pode chegar próximo, sim, dada essa dificuldade de escala que a Sociesc possui.

Marcelo Santos:

Perfeito. Muito obrigado.

Leandro Bastos, Citi:

Bom dia, pessoal. Obrigado. Eu tenho duas perguntas relacionadas à otimização de portfólio que vocês comentaram. Só para eu entender: dá para comentar a expectativa de economia? Algum número ou ordem de grandeza do que vocês esperam com essa otimização? Esse seria um ponto.

O segundo: nós entendemos que isso é um processo contínuo, então, vocês têm mais unidades mapeadas, mais oportunidades que vocês enxergam, talvez não nessa janela, mas na virada para o próximo ano? Obrigado.

André Tavares:

Obrigado, Leandro. Sim, temos uma expectativa com essas mudanças de uma economia de pelo menos R\$ 4 milhões em bases anualizadas. Este ano nós devemos ver o impacto de pelo menos R\$ 2 milhões ainda neste semestre de 2019.

Logicamente, neste semestre ainda estaremos um pouco impactados pelos custos de descontinuidade e desmobilização dessas unidades. Mas já temos expectativas, sim, de um ganho anualizado de pelo menos R\$ 4 milhões.

Qual foi a segunda pergunta?

Leandro Bastos:

Se há outras unidades que vocês monitoram em que vocês, eventualmente, enxergam oportunidades de também otimizar, talvez não nessa janela, mas nas próximas.

André Tavares:

Eu diria, Leandro, que essa mudança, essa nova estruturação, em termos de regionais, tem um ganho mais forte nessa região da regional em Minas Gerais e Goiás. Porém, eu diria que uma das grandes vantagens dela é preparar a Companhia para novos crescimentos.

Então, mesmo que adquiramos novas marcas em regiões em que já estamos, como é parte da nossa filosofia preservar e fortalecer as marcas, acho que criamos agora um modelo em que, mesmo que adquiramos novas marcas, nós não necessariamente teremos que ter novas estruturas para gerenciar essas marcas.

Então, eu acho que as oportunidades que víamos são essas que estão endereçadas, mas estamos preparando a Companhia em um modelo de regional para que não tenhamos acréscimos futuros em caso de novas aquisições de marcas nas regiões em que já estamos.

Leandro Bastos:

Perfeito, André. Muito obrigado.

Operador:

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

André Tavares:

Gostaria de agradecer bastante a presença de todos, o interesse e as perguntas. Com certeza, elas nos ajudaram a esclarecer vários pontos do nosso resultado. Gostaria de agradecer também ao pessoal da Estácio que fez o *call* antes de nós e se disciplinou bastante para terminar antes das dez horas, para que pudéssemos não ter nenhum sombreamento dos dois *calls*.

Eu gostaria de dizer que continuamos bastante otimistas e confiantes para entregar um bom resultado neste ano de 2019. Agradeço a todos. Uma ótima semana e um bom-dia para todos. Obrigado.

Operador:

Obrigado. A teleconferência da Ânima está encerrada. Agradecemos a todos pela participação. Tenham 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”