

Operadora:

Bom dia. Sejam bem-vindos à teleconferência da Ânima Educação referente aos resultados do 4T18 e do ano de 2018. Estão presentes os senhores Marcelo Battistella Bueno, Diretor Presidente, e André Tavares, Vice-Presidente Financeiro.

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 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. Marcelo Battistella Bueno, que iniciará a teleconferência. Por favor, Sr. Battistella Bueno, pode prosseguir.

Marcelo Battistella Bueno:

Bom dia a todos, bom dia a todas. É um grande prazer estar aqui para esta conferência do 4T e do ano de 2018, que marca um importante momento da Companhia.

E também, como os senhores e senhoras devem ter visto, nós inovamos novamente, para tornar nossa vida mais fácil e mais simples, alinhada com nossa agenda de eficiência. Ontem, disponibilizamos um vídeo da conferência, já também um pequeno Q&A de perguntas que recebemos, e hoje dedicaremos este *conference* ao Q&A, também fazendo-o em duas línguas, para os senhores e senhoras poderem perguntar em português, e responderemos em português; a quem perguntar em inglês, responderemos em inglês, também. E disponibilizaremos o *conference* de hoje traduzido para o inglês, também, facilitando o entendimento de nossos investidores internacionais.

Rodrigo Gastim, BTG Pactual:

Bom dia. Eu tenho duas perguntas, a primeira delas em relação ao projeto Censo. Acho que vocês explicam bem no release o que já foi feito até agora, mas gostaria de aproveitar para bater um papo sobre isso no *call*, também. Se vocês pudessem nos passar, de fato, o que já foi incorporado aos números. Eventualmente, vocês perderão um pouco de eficiência – eficiência não, mas o que será parcialmente compensado pela abertura de novas unidades. Tentar entender um pouco melhor o efeito *net* que isso pode trazer ao longo de 2019; ou seja, o efeito nominal *net* que o projeto Censo pode trazer ao longo de 2019. Esse é o primeiro ponto.

E o segundo ponto, falando já sobre a captação do 1S, obviamente não saiu nenhum número fechado já reportado, mas para entender um pouco melhor como está a dinâmica qualitativa das três principais variáveis. Toda vez que olhamos para um ciclo de captação, é muito importante olhar captação, mas também ticket médio e evasão. Se puderem nos explicar, pelo menos de maneira qualitativa, como essas três variáveis estão se comportando, acho que ajudaria bastante. São essas duas perguntas. Obrigado, pessoal.

André Tavares:

Bom dia, Rodrigo. Obrigado pelas perguntas. Sobre a sua primeira pergunta, sobre o Censo, eu diria que o efeito nominal que esperamos para 2019 é muito próximo daquilo que reportamos neste *earnings release* do 4T.

Temos buscado ganhos adicionais de eficiência em nossa estrutura. E, logicamente, tem o vetor contrário a isso, que é o crescimento, o *ramp-up* dos novos campi lançados em 2018 e 2019.

Mas acreditamos que, daqui para frente, essas duas coisas meio que irão se anular, e não acreditamos que entreguemos uma economia nominal menor do que já reportamos no 4T18.

Logicamente, teríamos que, talvez, fazer uma conta relacionando o próprio acordo, o dissídio coletivo e os reajustes que acontecerão a partir de março e abril, que é a nossa data-base, mas estamos bastante empenhados para que essas coisas, especialmente a rampa dos novos campi, o crescimento do G&A dos novos campi seja anulado por esses ganhos que reportamos no Censo, e alguns ganhos adicionais que ainda virão de movimentações que temos feito na busca de eficiência na estrutura da Companhia.

Marcelo Battistella Bueno:

Com relação à segunda pergunta, Rodrigo, nós estamos na reta final da captação, devemos divulgar o resultado de captação na primeira semana de abril. Estamos com mais de 90% do trabalho, mas as energias continuam firmes. Estamos em período de silêncio, *quiet period*, então não posso falar muita coisa com relação a isso, porque divulgaremos rapidamente.

Mas estamos com a energia focada, o ticket é uma prioridade nossa, estamos com uma agenda prioritária da Companhia, o controle do ticket e controle do nosso posicionamento, preservação do nosso posicionamento, sem perder competitividade em um mercado que está competitivo. Temos consciência disso também.

E a evasão, um dos *squads* principais da transformação digital que está acontecendo na Companhia, na prioridade do J2A, que é a Jornada do Aluno Ânima, que é o Renovar, já trouxe bastante melhoria para o processo, principalmente no processo de matrícula. Então, estamos bem atentos a essa questão da permanência, e acho que teremos melhoras nesse processo, melhoras na jornada do aluno, melhoras no processo de que o aluno faz a sua matrícula, garantindo sua permanência conosco.

São assuntos que estão sendo bem focados pelo *management*, e são totalmente prioritários.

Rodrigo Gastim:

Excelente, Marcelo. Muito claro. Quando vínhamos falando com as empresas, até um pouco antes do Carnaval, acho que perto de 60% da curva, pelo menos o feedback unânime que vínhamos ouvindo era de que, sim, o cenário continua competitivo, as coisas não estavam fáceis, longe disso, mas que, na margem, de fato estavam melhorando. Então, quando você compara ciclo contra ciclo, 1T19 contra 1T18, na margem, vinha melhorando.

Eu gostaria de entender se agora, com o processo quase 90% completo, muito próximo do final, se esse é o feedback qualitativo que vocês tiram de fato desse processo. Ou seja, na margem isso começa a melhorar, e obviamente pode trazer um pouco mais de otimismo para o 2S e para 2020. É isso que vocês enxergam?

André Tavares:

Eu diria que, sob o ponto de vista qualitativo, o que enxergamos neste momento vai na linha do que você citou. Uma melhoria na margem, dada a competitividade que temos enxergado no mercado.

Rodrigo Gastim:

Excelente. Perfeito. E só voltando àquele ponto rapidamente, sobre o projeto Censo, só para ficar claro: quando vocês fizeram o orçamento da Companhia para o ano, obviamente vocês têm toda a captura nominal do projeto Censo, tem a questão do dissídio, que obviamente impacta os custos ao longo do ano, mas, tirando o dissídio, vocês não preveem nenhum aumento importante de custo ou despesa que possa offsetar essa captura de eficiência que vocês já tiveram do projeto Censo. Esse é o entendimento correto?

André Tavares:

É. Seu entendimento está correto.

Rodrigo Gastim:

Perfeito. Obrigado, Marcelo e André.

Vitor Tomita, Itaú:

Bom dia a todos. Temos duas perguntas do nosso lado. A primeira, no release vocês elaboraram sobre a estratégia para 2019 se beneficiando do E2A, J2A e Q2A. Vocês poderiam, nessa linha, elaborar sobre quais iniciativas devem maturar mais rápido e ser mais relevantes este ano, e que poderiam já ter algum efeito positivo em margem? Essa seria a primeira pergunta.

E a outra que teríamos é se vocês poderiam comentar um pouco mais sobre a performance da divisão de outros negócios, que já melhorou bastante em 2018 e agora no 4T. Obrigado.

Marcelo Battistella Bueno:

Obrigado, Tomita, pelas perguntas. De fato, implementamos o E2A nessa primeira fase, e agora começamos a colher efetivamente os frutos dele a partir do 2S e 2020; frutos de ganho eficiência, principalmente. Frutos qualitativos, vocês já estão vendo nos resultados de qualidade acadêmica que temos divulgado.

Então, eu diria que, para 2019, o Q2A, sim, está com *ramp-up* agressivo. Nós abrimos, para vocês terem ideia, nessa virada, com sucesso, oito novas unidades. Isso nos faz entrar em mercados que não estávamos, nos faz crescer, nos faz diversificar, nos faz oferecermos educação de qualidade para jovens de outras regiões alinhados com nossa missão. Acho que o Q2A, sim, é uma boa fonte para 2019.

No J2A, na pergunta anterior, do Rodrigo, eu coloquei que estamos começando a colher frutos dele. Estamos com 15 *squads* espalhados pela Companhia, e isso começa a melhorar a prestação de serviço, começa a fazer o aluno ter um serviço mais eficiente para ele, mais simples. Então, isso também, direta ou indiretamente, repercute na margem, como o exemplo da retenção e evasão.

Então, eu contaria principalmente com Q2A em 2019, E2A em 2020, um pouco no 2S19, e a melhoria de serviço em uma agenda contínua que impactará a Companhia. E a questão do Censo, da nova forma orçamentária, descendo o centro de gravidade para as unidades, fazendo com que tenhamos cada vez mais controle, cada vez mais ferramentas de acompanhamento de resultado etc. É por aí.

André Tavares:

Vitor, perdão, você poderia repetir a segunda pergunta?

Vitor Tomita:

A segunda é se vocês poderiam comentar um pouco mais sobre a performance da divisão de outros negócios, que melhorou bem em 2018 e no 4T.

André Tavares:

Nós realmente tivemos uma melhora substancial nesse segmento de outros negócios, a despeito de ele ainda rodar em uma margem bem abaixo do bloco de ensino, que é o nosso *core business*.

E estamos enxergando, sim, ainda uma possibilidade de melhora para 2019, especialmente se considerarmos o trabalho que vimos fazendo na HSM, de novos eventos, a parceria que será novamente reeditada neste ano com a Singularity University, com a realização do II Summit Brasil, e a rampa de crescimento da EBRADI, que vem tendo um sucesso bastante grande, bastante significativo, inclusive acima dos nossos *business plans* originais, e está bem em linha, começou o ano tão forte quanto terminou.

Então, tanto a rampa da EBRADI, como a melhoria qualitativa e de novos eventos da HSM, acredito que mantém esse bloco *on track* para uma melhoria de margem.

Marcelo Battistella Bueno:

Acho que é importante reafirmarmos que a gestão tem um mandato claro de tocar duas agendas em paralelo; ou seja, esses investimentos têm que ter uma agenda por si só de margem, têm que ser um bom negócio, têm que dar resultados. Isso é uma agenda que estamos buscando, já estamos demonstrando que o trabalho está nessa direção. E também, tem que fazer sentido para o nosso *core business*. A HSM tem que ter uma interação profunda de agregar valor aos nossos cursos de gestão, a EBRADI tem que impactar diretamente nossos alunos de direito, nossos resultados da OAB.

Então, acho importante ter isso claro, que temos duas agendas na gestão, claras e em paralelo.

Vitor Tomita:

Perfeito. Ficou bem claro. Muito obrigado.

Luiz Maurício Garcia, Bradesco:

Bom dia. Duas perguntas, a primeira sobre despesas não-recorrentes. Sobre as despesas não-recorrentes de reestruturação, vocês até colocaram no release que a maior parte foi decorrente do projeto Censo, mas também houve uma menor parte de reestruturação de

corpo docente em algumas unidades. E, ao mesmo tempo, no vídeo de apresentação de resultados, vocês foram claros em uma meta de ter despesa não-recorrente zero para 2019. A pergunta é se, de fato, podemos esperar que, daqui para frente, qualquer reestruturação docente executada não será considerada não-recorrente, isso faz parte do *business* e ficará no seu resultado normalmente. Essa é a primeira pergunta.

A segunda, entrando um pouco na parte de ticket, vocês falaram bastante desse ponto, tanto na apresentação quanto no início do *call*. Se puderem dar um pouco mais de detalhes sobre como vocês estão tentando diferenciar. Lógico que tem sempre a questão de qualidade das avaliações, vocês deram bastante *disclosure* para isso, mas fato é que, por N razões, seja pelos outros *players* sendo mais agressivos em financiamento, porque tem que ajustar isso, mas enfim, o preço ou um campus de vocês não se diferencia muito do mercado, apesar da avaliação mais alta.

Como vocês têm batido muito nessa tecla, se puderem atualizar um pouco sobre iniciativas que vocês estão tendo para isso, e o que podemos esperar de evolução do seu ticket versus os *peers* em função dessas iniciativas, seria interessante, também.

Marcelo Battistella Bueno:

Obrigado, Luiz Maurício. Eu vou começar pela segunda, e então eu faço a introdução da primeira e o André dá um pouco mais de informações sobre números.

Ticket é uma prioridade. Temos que preservar nosso posicionamento, mas temos que ter consciência de que o aluno tem que ter algum incentivo, alguma competitividade para vir para as nossas escolas.

Como exemplo de iniciativa, algumas vezes já falei, temos dois pilotos rodando, duas unidades da São Judas testando o que estamos chamando de modelo de propensão de consumo, que fizemos *benchmarking* com outros setores e tentamos trazer para a educação. Então, estamos testando isso para ver se funciona, para termos uma estratégia de precificação bem mais granular, bem mais individualizada, para sair dessa briga de preço que não leva a lugar algum; nós sabemos aonde leva.

Estamos dedicando um dos *squads* importantes, nosso Ingressar, também para termos ferramentas, não só de controle de desconto, mas também de controles da aplicação individual de desconto, para que possamos ser cada vez mais assertivos nas aplicações dos descontos. Também acho que isso é importante.

A questão do Q2A nos levando para outras praças, uma estratégia que temos feito há muitos anos com sucesso. Estamos colocando em prática nossa premissa de que educação de qualidade é para o resto da vida. O aluno, o estudante podendo ter acesso à educação de qualidade, ele vai escolher educação de qualidade.

Indo para praças onde nossa oferta é diferenciada, isso também nos faz ter uma estratégia interessante para ganhar mercado. E também, a diversificação de portfólio, mudando de área; saúde agora está indo bem, o que é uma sazonalidade do setor. Acho

que isso também tem impacto. Procurei dar essa visão geral do ticket e da nossa estratégia.

Com relação à questão dos não-recorrentes, meu ponto é que item não-recorrente tem que ser tratado de forma não-recorrente, senão ele vira recorrente. Essa é uma premissa que temos que ter, cada vez mais firmes nela.

Dizer que vai ser zero, é um objetivo. Temos que chegar, mas temos que tratar com essa premissa principal. O item não-recorrente tem que ser tratado de forma não-recorrente, senão ele vira recorrente. Esse é o ponto que eu coloquei na nossa apresentação. Não é, André?

André Tavares:

É isso aí. Eu diria que o ano de 2018 foi bastante influenciado pelas questões de reestruturação, claramente não-recorrentes, vindas do projeto Censo, vindas de reestruturações acadêmicas que promovemos em algumas unidades.

E o que colocamos, Luiz Maurício, como uma intenção muito clara da nossa gestão, é que minimizemos esse impacto dos não-recorrentes. Mas é claro que isso não está totalmente sob nosso controle, e se houver algo que claramente seja não-recorrente, teremos que reportar assim.

O nosso esforço será ter, cada vez mais rigorosos, os critérios do que qualificaremos como não-recorrente. No ano de 2018, isso foi muito impactando. Esperamos que o ano de 2019 tenha um impacto muito menor disso, e estamos com essa intenção de que esse número seja o mais próximo possível de zero, mas isso não está totalmente sob nosso controle.

Com relação ao ticket, só complementando o que o Marcelo já falou, temos uma série de ações na Companhia onde estamos buscando ter estratégias cada vez mais granulares de ticket por SKU. Nós evoluímos muito ao longo de 2018 o nosso controle de campanhas, descontos, dentro desse aspecto da granularidade do desconto e da maior inteligência e assertividade das campanhas de descontos.

E eu diria que o ano de 2019 é um ano em que estamos com todos os nossos esforços direcionados para isso. Eu poderia afirmar, sem medo de errar, que hoje o tema do ticket é o tema número um da diretoria da Companhia. É o tema em que estamos mais focados; ao lado de outros, claro, mas é o tema em que temos colocado mais esforços, e estamos – a área financeira, a área comercial, a área operacional, a área acadêmica – todos muito alinhados e empenhados em uma trajetória saudável e consistente do nosso ticket.

Luiz Mauricio Garcia:

Está certo. Então, só para deixar clara essa questão dos itens não-recorrentes, daqui para frente, qualquer ajuste de corpo docente, que faz parte do dia a dia da operação e acontece todo ano, isso não será tratado como não-recorrente, estará diretamente no seu

resultado como parte do *business*. É isso?

André Tavares:

É exatamente isso. Seremos cada vez mais rigorosos; já éramos, mas vamos aumentar ainda mais o rigor com relação a essa questão das reestruturações acadêmicas.

Luiz Mauricio Garcia:

Está claro. Obrigado.

Guilherme Palhares, BTG Pactual:

Bom dia. Obrigado por pegarem minha pergunta. Minha pergunta é principalmente na questão das unidades recentemente adquiridas. Vimos a margem EBIT, principalmente da UniSociesc, avançando muito bem neste trimestre, chegando próxima aos patamares das unidades já maduras. Gostaria de entender o quão recorrente é isso para frente, se já conseguimos ver esses 21% rodando ao longo do ano para essas operações recentemente adquiridas.

E, outro ponto, vocês comentaram no vídeo, e agora no *call* por cima, sobre a questão de os outros negócios fazerem sentido para o *core business*. Gostaria de entender quais são as iniciativas de intercessão entre esses dois *businesses*, e também até que ponto isso consegue ajudar na empregabilidade dos alunos da Companhia, se isso se torna algum diferencial competitivo. Obrigado.

André Tavares:

Guilherme, obrigado pelas perguntas. Eu vou pedir ao Marcelo para responder primeiro a segunda pergunta, sobre outros negócios, e depois falarei um pouco sobre a sua primeira pergunta.

Marcelo Battistella Bueno:

Nós temos uma matriz de compatibilidade em que procuramos trazer cada vez mais esses outros negócios para dentro do nosso *core business*. Dando alguns exemplos, todo o conteúdo da EBRADI, com grandes pensadores do direito, grandes juristas, isso é disponibilizado para o nosso estudante da graduação, melhorando a vida deles, preparando-os também com cursos preparatórios de OAB, para terem melhores resultados nos exames de OAB e concursos.

Então, essa intercessão entre a questão das práticas, do conteúdo, do uso de ferramenta digital, ou seja, você conseguir oferecer uma aula com um ministro ou um grande jurista, uma palestra no interior de Goiás, em Minas Gerais, é uma coisa que a tecnologia permite, e é um exemplo claro de como esses outros negócios podem beneficiar o nosso negócio.

A HSM é a nossa grande operação B2B, ela realmente está presente em quase todas as principais empresas do país, então faz todo sentido pensarmos na empregabilidade e na trabalhabilidade dos nossos alunos da Ânima, alunos dessa iniciativa. Pensar em ofertas, pensar em colocação, em programas e projetos considerando a partir dessa plataforma, acho que é muito mais eficiente do que não tê-la.

Também, todos os conteúdos, de todos os pensadores, dos melhores pensadores do mundo, que foram trazidos ao longo dos últimos 30 anos; agora, em 2019, teremos uma das maiores personalidades, dos maiores pensadores do planeta, o Harari. Isso tudo, temos por contrato a possibilidade usar parte disso com nossos alunos. Disponibilizar isso para os cursos de gestão, que são materializações dessa estratégia.

Dei poucos exemplos, mas estamos à disposição para aprofundar. Claro, além disso, o negócio por si só tem que ser viável, sustentável, tem que ter boas margens e contribuir com a nossa operação financeira, também.

André Tavares:

Guilherme, falando especificamente sobre o bloco das aquisições, claramente tínhamos reportado que tivemos algumas dificuldades, especialmente na Sociesc, que é o negócio mais representativo desse bloco, no 1S. Fizemos uma intervenção bastante forte na Sociesc no final do 1S, início do 2S, e essa intervenção mostrou algum resultado no 3T, mas veio realmente mostrar que, no 4T, nós recolocamos esse bloco das aquisições *on track*, para que reduzamos esse *gap* de margem que ainda temos entre esse bloco e o bloco maduro.

E eu diria que o 4T, sim, é muito mais próximo de um desempenho normalizado desse bloco que o 1S. O 1S, apesar da melhoria que tivemos nesse bloco, ainda fez esse desempenho sofrer um pouco. Mas acreditamos que, agora sim, voltamos, recolocamos esse bloco nos trilhos, e eu diria que é perfeitamente adequado usar o 4T como o desempenho normalizado desse bloco daqui para frente.

Guilherme Palhares:

Perfeito. Só para esclarecer, então, considerando a margem mais normalizada nas aquisições, o que poderíamos ver, em termos de margem no consolidado dessa normalização? Obrigado.

André Tavares:

Aí, acho que todos vocês, analistas e estudiosos do setor, têm muito mais competência que eu para calcular qual deve ser a margem. E aliado ao fato de que temos como política não dar *guidance*, eu vou me permitir, Guilherme, devolver essa pergunta para todos, e acredito que o mercado fala muito bem a respeito das previsões de resultado e de margem.

O que trabalhamos aqui é com evolução de margem. Em todos os cenários orçamentários

que tivemos, trabalhamos com uma evolução das nossas margens em 2019. O quanto, aí eu deixo para cada um fazer suas projeções e usar suas premissas. Acho que o mercado é muito mais inteligente que qualquer um de nós para fazer essas projeções.

Marcelo Battistella Bueno:

Guilherme, é importante ressaltar que temos dividido as avenidas de recomposição de margens e operações maduras, aquisições e o Q2A. Nas maduras, temos o E2A, que irá impactá-las, e as demais tendem a amadurecer.

Guilherme Palhares:

Perfeito. Obrigado.

Roberto Waissmann, Bradesco BBI:

Obrigado pelo *call*. Eu tenho duas perguntas rápidas, a primeira em relação ao CAPEX. Vimos o nível de CAPEX aumentando, e lógico que isso tem total correlação com a expansão que vocês vêm fazendo, e também com a expansão digital, esses investimentos, mas eu gostaria de saber, em termos de receita líquida, se mudou alguma coisa. Podemos esperar na casa dos 10% que vocês vinham falando para frente, continuar nessa linha?

Minha segunda pergunta, gostaria de saber em que pé estão os projetos para implementação em possíveis cursos do aumento do limite de EAD no presencial de 20% para 40%. E qual podemos esperar que seja o possível efeito disso para frente? Obrigado.

André Tavares:

Roberto, obrigado pelas perguntas. Com relação ao CAPEX, é importante dividir o nosso CAPEX hoje, basicamente, em quatro grupos: o grupo do CAPEX de manutenção, que qualquer companhia tem e que está bem em linha com a nossa depreciação histórica.

O grupo do Q2A, que é o grupo mais importante, que tem consumido um volume maior de CAPEX, mas que estamos bastante tranquilos com relação a esse CAPEX, porque ele tem se mostrado bastante produtivo, gerador de resultado no longo prazo, já que o Q2A está até acima dos *business plans* originais. O Q2A, hoje, é o grande responsável pelo crescimento da Companhia, e acreditamos que estamos fazendo um bom investimento quando direcionamos grande parte do nosso CAPEX para geração desse futuro da Companhia.

Tem uma parte não tão relevante, mas uma parte crescente que você citou, com relação à transformação digital, que acreditamos que deve trazer impactos positivos; já vem trazendo alguns, mas deve trazer impactos positivos na nossa retenção. Temos reportado taxas de retenção melhores que a média do mercado.

E um quarto bloco, que não deixa de ter alguma representatividade, que é a própria renovação do portfólio de cursos nas unidades maduras. Temos alguns cursos novos, ainda existe um movimento de renovação de portfólio, e principalmente quando se trata de cursos nas áreas de engenharia e saúde, isso traz alguma pressão sobre o CAPEX especialmente nas áreas laboratoriais e de equipamentos de ensino.

Mas eu diria que o grande foco do CAPEX tem sido o Q2A, e estamos com todos os demonstrativos dele mostrando que eles estão com a TIR adequada. Então, eu diria que é um CAPEX bastante saudável.

E para 2019, como ainda temos o Q2A forte, eu diria que devemos esperar um CAPEX mais ou menos em linha com o que vimos em 2018. Não espero grandes variações. Não devemos ter elevações, mas também não espero grandes variações com relação ao que vimos do CAPEX para 2018.

Com relação à sua segunda pergunta, das mudanças regulatórias que levam o percentual de online nos cursos presenciais de 20% para 40%, ainda temos algumas questões regulatórias a serem resolvidas. A regulação foi modificada, mas, da forma como ela está escrita, ela ainda tem impacto mínimo sobre as operações e abrange um número muito pequeno de cursos, especialmente para empresas como nós, que somos formadas mais por instituições de centros universitários e universidades, e que, por termos autonomia, grande parte dos nossos cursos não tem um conceito prévio à abertura do curso.

E sabemos que, hoje, esse conceito prévio é uma barreira, que inclusive vimos conversando no MEC, e o MEC tem se mostrado bastante sensível a fazer essas mudanças. Mas, por enquanto, elas não aconteceram ainda.

As próprias mudanças de pessoas e gestores que vêm acontecendo no MEC, em nossa visão, dificultam um pouco a realização mais rápida dessas mudanças, porque cada gestor que chega terá que entender novamente, então tem um trabalho de explicação.

Mas estamos bastante otimistas, e estamos preparados, já que o nosso modelo é híbrido, é nisso que acreditamos, para, no momento em que a regulação for mais clara e realmente permitir, para a grande maioria dos cursos, a extensão dos 20% para 40%, que possamos fazer essas modificações em nossas grades curriculares, já que nosso modelo acadêmico já pressupõe graus diferentes de hibridez.

Marcelo Battistella Bueno:

Eu acho que esse ponto é importante reforçarmos que é a nossa crença. É nossa crença essa maior ou menor utilização de tecnologia para melhorar a relação ensino-aprendizagem. É isso que acreditamos, temos nos posicionado. Então, o regulador está totalmente alinhado com as tendências de educação, não só brasileiras, como globais.

É uma mudança que tem esse posicionamento de curtíssimo prazo, mas, no médio e longo prazo, é o que acreditamos, e estamos preparados para isso.

Roberto Waissmann:

Muito claro. Obrigado.

Operadora:

Não havendo mais perguntas, passo a palavra ao Sr. Marcelo Battistella Bueno para suas considerações finais.

Marcelo Battistella Bueno:

Obrigado a todos. Apenas reforçando que estamos abertos a feedbacks para cada vez mais melhorarmos nosso *call* de resultados, nossas apresentações. Espero termos sido eficientes, termos melhorado a vida dos senhores e das senhoras. Nos falamos ao longo da caminhada, e também no próximo *call*.

Muito obrigado, e tenham um bom dia.

Operadora:

Obrigada. A teleconferência da Ânima está encerrada. Agradecemos a participação de todos, e 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.”