

**Operadora:** Bom dia. Sejam bem-vindos à teleconferência da TOTVS referente aos resultados do 4T15 e do ano de 2015. Estão presentes os senhores Laércio Cosentino, CEO, e Gilsomar Maia, Vice-Presidente Executivo e Financeiro.

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

O áudio está sendo apresentado simultaneamente na Internet, no endereço [ri.totvs.com.br](http://ri.totvs.com.br).

Antes de prosseguir, gostaríamos de esclarecer que eventuais declarações que possam ser feitas durante esta teleconferência, relativas às perspectivas de negócios, projeções e metas operacionais e financeiras da TOTVS 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 da indústria e outros fatores operacionais podem afetar o desempenho futuro da TOTVS e podem conduzir a resultados que diferem materialmente daqueles expressos em tais considerações futuras.

Agora gostaríamos de passar a palavra ao Sr. Laércio, que iniciará a apresentação. Por favor, Sr. Laércio, pode prosseguir.

**Laércio Cosentino:** Bom dia a todos. Obrigado por participarem da teleconferência de resultados do 4º trimestre e do ano de 2015 da TOTVS.

Gostaria de iniciar com os principais fatores que impactaram o ano, apresentados no **slide 3**.

A transição do modelo de licenciamento de software para o de subscrição foi o principal fator que contribuiu para as vendas da TOTVS em 2015.

Após um longo período de estudo, lançamos o TOTVS Intera em junho, durante o “Universo TOTVS”, nosso evento anual com clientes.

O TOTVS Intera é a nossa modalidade de subscrição que inclui os sistemas de gestão segmentada, do backoffice à plataforma de produtividade e colaboração fluig, além da infraestrutura mínima necessária para a utilização dessas soluções em *cloud*.

A partir desse lançamento, nossas franquias também passaram a vender a subscrição, o que acelerou a transição de modelo refletida na queda de 20% da receita de licenciamento e no crescimento maior que 25% da receita de subscrição da TOTVS.

Como percentual da receita total de software, a receita de subscrição superou 10%. Quando somada a Bematech, a receita de subscrição atingiu 13,5% da receita total de software do ano.

Além da redução de lucratividade já esperada para essa fase inicial da transição, o cenário de recessão econômica e instabilidade política do Brasil impôs desafios adicionais à Companhia em 2015.

Os exemplos mais evidentes desses desafios foram: a queda de 3,8% do PIB, a maior desde 1990, e a inflação que superou 10% no final do ano, com IPCA médio de 9,0% e IGPM médio de 6,5%.

Em paralelo a tudo isso, demos mais um importante passo na nossa estratégia de segmentação, a partir da união com a Bematech.

Juntos com a Bematech estamos presentes em aproximadamente 90% dos municípios brasileiros e em mais de 500 mil pontos de venda. Passamos a liderar o segmento de *Hospitality* e nos tornamos o maior provedor de soluções para o varejo brasileiro.

Passando agora para os eventos do quarto trimestre de 2015, no **slide 4**. Após a aprovação do CADE em outubro, concretizamos a incorporação de ações da Bematech com o pagamento em dinheiro e a emissão de ações TOTVS em favor dos ex-acionistas da Bematech.

Com isso, demos início à integração das operações envolvendo as áreas de suporte, produto e comerciais para a formatação de ofertas e integração dos portfólios de soluções para os segmentos de Varejo, Serviços e microempresas.

Vale lembrar que, para preservar o foco no fechamento do ano de 2015, as equipes comerciais de TOTVS e Bematech passaram a operar em conjunto a partir de 2016, conforme previsto no plano de integração.

No mês de fevereiro, a BM&FBovespa e a CVM atenderam aos nossos pedidos de cancelamento de listagem e de registro de companhia aberta da Bematech, o que nos permitirá dar mais alguns passos na integração administrativa das operações.

Entre as mudanças na administração, duas têm ligação com a Bematech. A eleição do Wolney Betiol a membro independente do conselho de administração e a eleição do Eros Jantsch a vice-presidente da TOTVS para o segmento de microempresas.

O Wolney é co-fundador e era membro do conselho de administração da Bematech. O Eros tem 23 anos de Bematech, onde é o diretor presidente. Ambos vão contribuir muito, não apenas nas discussões que envolvam Bematech, como também na formulação de estratégias de negócio para as operações conjuntas com a TOTVS.

Outra mudança na administração que tem muito a ver com o tema de integração é a eleição do Ronan Maia a vice-presidente para o segmento de *Consumer*. O Ronan tem 15 anos de PC Sistemas, empresa adquirida pela TOTVS em 2013, e como head do segmento de *Consumer* ele tem um papel importante na integração das soluções da Bematech ao portfólio da TOTVS para o Varejo.

Fechando as mudanças na administração, tivemos a eleição do Maia a CFO e a minha condução ao cargo de diretor presidente.

E para concluir meus comentários sobre os eventos do quarto trimestre, é importante mencionar que o resultado deste trimestre foi afetado por itens extraordinários, que serão comentados em maior detalhe ao longo dessa teleconferência, entre eles:

- (i) Os gastos com a reorganização societária com a Bematech;
- (ii) Os custos com reestruturação e redução de headcount; e
- (iii) O acréscimo de provisão para contingências.

Agora passo a apresentação para o Maia dar início aos comentários sobre o resultado do trimestre e do ano a partir do **slide 5**.

**Gilsomar Maia:** Obrigado Laércio. Bom dia a todos.

Os resultados consolidados do ano de 2015 apresentados nas demonstrações financeiras auditadas contemplaram os meses de novembro e dezembro da Bematech. Com o objetivo de preservar a comparabilidade, a seguir apresentamos os resultados consolidados proforma (não auditados) que combinam os resultados integrais de TOTVS e de Bematech, tanto para os trimestres, quanto para os anos de 2015 e 2014.

Também apresentamos os resultados de TOTVS e Bematech separadamente, dado que este é o primeiro trimestre de reporte unificado e que ambas as empresas passaram a operar comercialmente em conjunto a partir de janeiro de 2016.

Agora, darei início aos comentários pelos resultados separados da TOTVS, sem Bematech, a partir do **slide 6**.

- **TOTVS (Sem Bematech):**

A receita total do trimestre caiu 0,5% e a do ano cresceu 3% frente ao ano anterior, tendo sido positivamente impactada pelo crescimento das receitas recorrentes, que já responderam por 62% da receita do ano e por 65% do trimestre; e foi negativamente influenciada também pela transição do modelo de licenciamento para o de subscrição e pela deterioração do cenário econômico.

O crescimento da receita de serviços em 2015 se originou principalmente dos serviços não relacionados à implementação de software, que representaram 39% da receita de serviços, ante 33% em 2014, com destaque para os serviços de consultoria que cresceram 25%.

A redução das receitas não recorrentes reflete a queda do nível de atividade econômica, traduzida no menor ritmo de conversão do pipeline de vendas, sobretudo de licenciamento de software a clientes de maior porte, e na consequente menor alocação do time próprio de serviços de implementação.

No **slide 7**, o gráfico de receita de software (no canto esquerdo superior) apresenta esse cenário descrito para a receita de licenciamento, com a queda de 31% no trimestre e de 20% no ano, enquanto a receita de subscrição cresceu 22% no trimestre e 26% no ano.

Dado esse contexto, julgamos que a transição de modelo tem sido bem sucedida, uma vez que a situação econômica impacta negativamente não apenas as vendas de licenças, mas também as de subscrição, o que pode ser também evidenciado pela maior redução

do número de novos clientes do modelo de licenciamento, como demonstrado no gráfico do canto direito superior do slide.

Falando agora das margens de contribuição na parte inferior do slide.

A margem de contribuição de serviços do trimestre (no gráfico à esquerda) foi negativa em 0,4%. Em valores absolutos, a redução do resultado de serviços entre o 4T14 e o 4T15 foi próxima à redução observada no ano, ou seja, aproximadamente R\$9 milhões.

Em resumo, esse resultado negativo de serviços do 4T15 se deve principalmente a 3 fatores: (i) à menor alocação do time próprio de serviços de implementação; (ii) os reajustes salariais coletivos de 2015 acima de 2014, não integralmente repassados na precificação dos projetos; e (iii) dos consequentes custos adicionais com redução de *headcount*.

Em valores absolutos, a redução da margem de contribuição de software no 4T15 no gráfico a direita do slide também se aproximou da redução apurada no ano de 2015, ou seja em torno R\$15 milhões, que também pode ser resumida em 3 principais fatores: (i) redução das vendas de licenciamento de software; (ii) reajustes das receitas recorrentes pelo IGP-M, abaixo dos reajustes de custo mais próximos ao IPC-A; e (iii) também dos consequentes custos adicionais com redução de *headcount*.

Para comentar sobre as despesas comerciais e administrativas da TOTVS, peço a todos para irem para o **slide 8**.

Somadas, as despesas de vendas e comissões cresceram 4,5% em 2015, com comportamento relativamente estável como percentual da receita líquida total.

O crescimento de 12,5% no 4T15 está concentrado nas despesas de vendas, principalmente por conta do mix de venda entre franquias e unidades próprias e pelo mix de venda entre licenças e subscrição, além dos custos adicionais com redução de *headcount* para adequar a estrutura de vendas.

As despesas com propaganda e marketing elevaram sua participação em 30 pontos-base em 2015, especialmente pela redução de gastos com propaganda e marketing em 2014 devido à realização da Copa do Mundo de Futebol no Brasil.

A despesa com provisão para crédito de liquidação duvidosa representou 1,8% da receita líquida em 2015, ante 1,6% em 2014. O aumento dessa provisão é consequência principalmente da elevação da inadimplência observada no mercado ao longo do ano.

E por último, as despesas gerais e administrativas somadas aos honorários da administração e outras despesas cresceram 45% em 2015. Esse aumento está concentrado nas despesas gerais e administrativas do 4T15 que foram afetadas pelo acréscimo de R\$59,0 milhões à provisão para contingências judiciais.

Tal mudança de estimativa para contingências judiciais é resultado do contínuo monitoramento e controle de riscos da TOTVS, que ao longo de 2015 envolveu:

- (i) a alteração dos principais assessores legais que conduzem os processos de natureza cível e trabalhista, visando a obter maior uniformidade na condução e maior eficiência no acompanhamento e solução dos processos;

- (ii) a revisão da quantificação de perdas esperadas associadas aos processos; e
- (iii) a revisão do histórico de desfecho dos processos judiciais e dos novos processos nos quais a Companhia figura como parte no polo passivo.

Importante destacar que esse provisionamento não afeta o caixa imediatamente e, mesmo com tais provisões, a TOTVS continuará tomando todas as medidas cabíveis em defesa de seus direitos nos processos em questão.

Adicionalmente, esse grupo de despesas foi negativamente impactado no 4T15 em R\$5,9 milhões pelos gastos ligados à reorganização societária com a Bematech, e em R\$2,5 milhões de provisão para impairment relativa ao investimento na Ciashop, ambos registrados na rubrica de outras despesas operacionais.

No ano, quando desconsiderado o acréscimo de provisão para contingências e os outros efeitos extraordinários, esse grupo de despesas representou 7,7% da receita líquida, ante 7,8% em 2014.

Passo agora para o EBITDA e Lucro Líquido da TOTVS no **slide 9**.

Após a eliminação os efeitos extraordinários mencionados nos slides anteriores, o EBITDA ajustado do trimestre totalizou R\$74,1 milhões, com margem EBITDA ajustada de 16,3%. Com isso, a Companhia encerrou o ano com o EBITDA ajustado de R\$398,7 milhões e a margem EBITDA ajustada de 21,8%.

Falando agora sobre o lucro líquido no **slide 10**. Além dos itens comentados no slide anterior, o lucro líquido também foi impactado por um ajuste de R\$6,0 milhões (já líquido do efeito de tributação) para adequar a provisão para prêmio de não conversão das debêntures.

Eliminados todos esses impactos, o lucro líquido ajustado do trimestre totalizou R\$46,2 milhões, com margem líquida ajustada de 10,2%. No ano, o lucro líquido ajustado totalizou R\$251,3 milhões, com margem líquida ajustada de 13,7%.

Em resumo, a queda do EBITDA e do Lucro Líquido ajustados no ano e no trimestre está associada basicamente: (i) aos efeitos negativos de curto prazo da transição para subscrição; (ii) à menor alocação dos times próprios de implementação de software; e (iii) à diminuição de custos recorrentes decorrente da redução de *headcount* não incluída entre os ajustes. Exceção feita à subscrição, que tende a contribuir para a expansão de margem no médio prazo, a reestruturação realizada no 4T15 deveria produzir efeitos nos próximos períodos.

Agora, iniciarei os comentários sobre Bematech, no **slide 12**.

- **Bematech:**

A receita total de Bematech foi positivamente impactada pelas receitas recorrentes, que cresceram 9%, e negativamente pela redução 1,5% da receita de hardware em 2015.

Essa redução da receita de hardware resultou principalmente: (i) da queda do nível de atividade da econômica, refletida no ritmo de vendas e no menor número de novos estabelecimentos abertos; e (ii) das mudanças na legislação fiscal, sobretudo no Estado de São Paulo, onde as impressoras fiscais foram substituídas pelo equipamento fiscal S@T, que possui preço unitário menor.

As mudanças na legislação fiscal tendem a colaborar com o crescimento da receita recorrente de soluções fiscais de software, reduzindo a participação das receitas não recorrentes de hardware na composição da receita total.

Como apresentado no **slide 13**, (no canto superior esquerdo) a receita de subscrição cresceu 13% no ano e superou a receita de manutenção. Somadas, as receitas recorrentes de subscrição e de manutenção totalizaram 94% da receita total de software em 2015.

No canto superior direito, a margem de contribuição de software do ano foi de 50,5%, ante 58% em 2014. Essa redução está concentrada no crescimento das despesas com pesquisa e desenvolvimento, principalmente pela não ativação dos novos investimentos em P&D no 4T15, e pelo efeito inorgânico da Unum Tecnologia e Consultoria em Informática.

Em serviços (canto esquerdo inferior do slide), a margem de contribuição apresentou evolução de 440 pontos base no ano, principalmente pela reestruturação realizada pela Bematech nos times de serviços relacionados ao segmento de hotéis.

No canto direito inferior, o resultado de hardware decresceu 24% em 2015 e 34% no 4T15. Essa redução se deveu principalmente à variação cambial, não repassada integralmente aos preços ao longo do ano.

A margem de hardware também foi impactada pela redução da receita de subvenção implementada pelo Governo do Estado do Paraná a partir de setembro de 2015.

Passamos agora para as despesas comerciais e administrativas no **slide 14**.

As despesas de vendas e comissões somadas representaram 11,2% da receita líquida de 2015, frente a 9,8% de 2014. Esse crescimento se deu principalmente pela reestruturação da equipe de vendas promovida pela Bematech no período.

As despesas com propaganda e marketing representaram 2,2% da receita líquida de 2015, crescimento de 20 pontos-base sobre o ano anterior.

As despesas com provisões para crédito de liquidação duvidosa tiveram redução de 48% no ano, passando de 2,5% da receita líquida em 2014 para 1,3% em 2015. Tal variação reflete a melhora da carteira de recebíveis e os esforços para recuperação de créditos já provisionados em períodos anteriores.

E por último, as despesas gerais e administrativas, somadas aos honorários da administração e outras despesas, foram impactados negativamente em 2015 pelos gastos relacionados à reorganização societária com a TOTVS, no montante de R\$5,0 milhões, registrados no 3T15, e pela provisão para baixo giro e obsolescência de estoque, no montante de R\$2,0 milhões registrados no 4T15.

No ano, quando desconsiderados esses eventos extraordinários, esse grupo de despesas representou 11,8% da receita líquida de 2015 da Bematech, frente a 13,1% em 2014.

Passamos agora para o EBITDA e margem EBITDA da Bematech no **slide 15**.

Após a eliminação dos efeitos extraordinários já mencionados, o EBITDA ajustado da Bematech no trimestre totalizou R\$10,9 milhões e a margem EBITDA ajustada 9,3%. No ano, o EBITDA ajustado da Bematech totalizou R\$58,2 milhões e a margem EBITDA ajustada 13,4%.

Agora no **slide 16**, eliminados os mesmos ajustes extraordinários já comentados no EBITDA (líquidos do efeito de tributação), o lucro líquido ajustado da Bematech no trimestre totalizou R\$3,3 milhões e a margem líquida ajustada 2,8%. No ano, o lucro líquido ajustado totalizou R\$31,8 milhões e a margem líquida ajustada, 7,3%.

Em resumo, essa queda do EBITDA e do Lucro Líquido ajustados da Bematech no ano e no trimestre está associada essencialmente: (i) aos efeitos da variação cambial; (ii) à redução de subvenção governamental; e (iii) à não ativação dos investimentos em pesquisa e desenvolvimento no 4T15. É importante mencionar que a estratégia da TOTVS consiste em adequar gradualmente o preço de venda de hardware de forma a rebalancear as receitas e custos desta operação.

Agora falarei dos números consolidados pró-forma de TOTVS e Bematech a partir do **slide 18**.

- **TOTVS + Bematech (Pró-forma):**

Com a Bematech, a receita líquida pró-forma da TOTVS totalizou R\$2,3 milhões. Desse total, o Varejo representou R\$535 milhões, o que torna a TOTVS o maior provedor de soluções de negócio para o segmento de Varejo no Brasil. Esse segmento respondeu por 24% da receita líquida total pró-forma de 2015, passando a ser o maior segmento da TOTVS junto com o segmento de manufatura, sendo que sem a Bematech, a TOTVS cresceu 25% no segmento de varejo em 2015.

A dominância da Bematech em soluções para hotéis e para transporte de passageiros reforçou o posicionamento da TOTVS no segmento de Serviços, que passou a representar 16% da receita líquida total pró-forma de 2015.

Esses dados evidenciam que a estratégia de segmentação tem elevado a diversificação setorial da TOTVS e criado um maior balanceamento de receita entre os segmentos.

Agora no **slide 19**. Na composição da receita pró-forma de 2015, software representou 62%, serviços 26% e hardware 12%.

A receita recorrente pró-forma totalizou R\$1,3 bilhão e representou 56% da receita líquida pró-forma de 2015, ante 53% em 2014.

Esse crescimento da receita líquida recorrente pró-forma resultou principalmente do crescimento de 21% da receita de subscrição e do crescimento de 6% da receita de



manutenção, que juntas representaram 82,4% de recorrência na receita de software pró-forma de 2015.

Passando agora para o EBITDA e margem EBITDA pró-forma no **slide 20**.

Após a eliminação dos efeitos extraordinários já mencionados nos comentários sobre TOTVS e Bematech, o EBITDA ajustado pró-forma do 4T15 totalizou R\$85,0 milhões, com margem EBITDA de 14,9%. No ano, o EBITDA ajustado pró-forma totalizou R\$456,9 milhões, com margem EBITDA de 20,2%.

Da mesma forma, no **slide 21**, após os efeitos extraordinários, o lucro líquido ajustado pró-forma do trimestre totalizou R\$49,5 milhões, com margem líquida de 8,7%. No ano, o lucro líquido ajustado pró-forma totalizou R\$283 milhões, com margem de 12,5%.

Importante ressaltar que as margens EBITDA e líquida da TOTVS e da Bematech foram afetadas em 2015 pelo descasamento entre o IGP-M e o IPC-A, além dos demais efeito já comentados anteriormente.

A inflação de receitas recorrentes é medida majoritariamente pelo IGPM e a inflação de custos tem se mantido próxima ao IPCA. O IGP-M médio de 2015 foi de 6,5%, enquanto o IPC-A médio foi de 9,0%.

E o ano de 2015 foi impactado por completo por esses descasamento entre os dois indicadores. A recuperação do IGP-M mais acentuada no último trimestre, apresentada no **slide 22**, não produziu efeitos relevantes dentro do ano de 2015, dado que as mensalidades reajustadas naquele período afetaram poucos meses do ano. Por outro lado, esses reajustes afetarão integralmente o ano de 2016.

Falando agora de fluxo de caixa e dívida no **slide 23**. A Companhia encerrou o ano com R\$426 milhões de caixa bruto e R\$452 milhões de dívida líquida, o que representa aproximadamente 1x o EBITDA pró-forma ajustado de 2015.

A redução pró-forma de R\$389 milhões de caixa bruto em 2015 se concentrou nos seguintes eventos:

- (i) pagamento de R\$474 milhões pela incorporação de ações da Bematech;
- (ii) pagamento de R\$204 milhões de dividendos e juros sobre capital próprio pró-forma;
- (iii) do ingresso de R\$181 milhões referentes à liberação da última tranche das linhas de crédito aprovadas em 2013 pelo BNDES.

No **slide 25**, temos o cronograma de amortização da dívida bruta total de R\$878 milhões, a ser amortizada até 2020, sendo que R\$246 milhões serão amortizados em 2016.

Para concluir a apresentação dos resultados, apresentamos no **slide 26** a proposta de distribuição de dividendos a ser submetida à deliberação em Assembleia Geral Ordinária em 26 de abril de 2016.

A proposta prevê a distribuição de R\$66,6 milhões em dividendos referente ao ano de 2015. Os dividendos somados aos juros sobre capital próprio já pagos representarão um dividendo total por ação de R\$0,78. A despeito desse valor ser inferior aos dos últimos anos, devido à redução do lucro líquido de 2015, ele representa um payout de 65,0%, que é levemente acima da nossa média histórica.



Agora volto a apresentação ao Laércio para ele fazer suas considerações finais.

**Laércio Cosentino:** Obrigado Maia.

Nos últimos 10 anos da história do Brasil, o cenário econômico permitiu que as empresas se focassem exclusivamente em seus negócios, priorizassem investimentos e se dedicassem a crescimento, mas em 2015 com reflexos em 2016, a agenda negativa entrou em cena com um PIB de -3,8%, um IGPM que não refletiu a inflação, um aumento da carga tributária com o fim da desoneração da folha de pagamento, um custo crescente de mão de obra, um cenário político partidário indefinido, um judiciário mais atuante e uma deterioração do ambiente de negócios.

Com tudo isto, o humor do mercado mudou e impôs a árdua tarefa de se adequar estruturas, preços e volume de negócios.

Em 2015, a agenda positiva dos anos anteriores teve que ser reprogramada para que fosse possível viver o atual momento sem desistir da grande oportunidade de negócios ainda presente no Brasil.

Com este espírito, a TOTVS realizou os ajustes necessários em sua estrutura para manter o equilíbrio entre receita e despesa, reavaliou as contingências judiciais como resultado do contínuo monitoramento e controle de riscos, sem perder a determinação da busca dos seus direitos; deu um passo importante com a aquisição da BEMATECH para se consolidar como o maior “player” de fornecimento de soluções para o segmento de varejo; ingressou de vez no mundo da subscrição com a MODALIDADE INTERA, mantendo a margem EBITDA anual superior a 20%; e manteve investimentos em tecnologia, sistemas e clientes de forma seletiva, em especial no último trimestre, com objetivo de entrar em 2016 com força total.

Em 2015, o licenciamento de software encolheu, mas a subscrição venceu, com um crescimento acima de 25% e dita o fortalecimento da TOTVS a médio e longo prazo.

Enfim, o grande legado de 2015 foram as decisões, definições e aquisições da TOTVS, que prepararam a companhia para os novos desafios do biênio 16/17.

A TOTVS segue em frente no seu projeto de consolidação do mercado brasileiro, ampliação de sua liderança segmento a segmento de atuação, conversão de seus clientes para subscrição, com o consequente processamento em nuvem, e adoção da plataforma de produtividade e colaboração, fluig, e de mobilidade a seus clientes.

O Brasil é maior que tudo isso que estamos passando e a TOTVS trabalha para isto!

Agora ficamos à disposição para a seção de perguntas e respostas.

**Operadora:** Senhoras e senhores, iniciaremos agora a sessão de perguntas e respostas. Para fazer uma pergunta, por favor, digitem a tecla asterisco seguida do número 1 em seu telefone. Para retirar a pergunta da lista, digite a tecla asterisco seguida do número 2.

Nossa primeira pergunta vem do Sr. Michel Morin, da Morgan Stanley.

**Michel Morin:** Obrigado e bom dia a todos. Duas perguntas: a primeira é sobre a transição para o modelo de receita baseado em subscrição. Eu queria saber se você pode nos dar mais detalhes sobre esses novos assinantes que você está atraindo, qual o perfil deles? Eles podem ser comparados aos clientes para quem vocês ainda estão vendendo novas licenças ou tem alguma diferença?

E eu também gostaria de saber se você pode falar se está vendo algum *churn* no negócio de subscrição. Eu acho que é óbvio que você está vendo algum *churn* em manutenção entre seus clientes existente e também um impacto em licenciamento; mas estão vendo algum impacto também na nossa base de assinantes existente ou nas receitas provenientes de subscrição?

E você tem alguma ideia de quando devemos esperar ver as receitas de licenciamento irem a zero, em particular de novos clientes? Essa é a primeira pergunta; e se você pudesse dar mais detalhes sobre a migração.

E, em segundo lugar, sobre os itens não recorrentes. Como houve alguns custos com re-estruturação e, normalmente, quando se enfrenta um ambiente macro diferente, seria típico antecipar mais custos de re-estruturação no futuro. Então, eu só queria ter uma ideia se esses itens são não recorrentes mesmo. Obrigado.

**Gilsomar Maia:** Bom dia, Michel. Tentando responder a partir da última pergunta, em relação aos custos de re-estruturação... veja bem, o exercício que fizemos no 4T foi, eu diria, mais estressado, levando em conta o contexto do mercado. Dessa forma esperamos ser capazes de evitar re-estruturação adicional no curto prazo.

É claro que não gostamos de fazer esse tipo de coisa, porque o principal elemento, o principal ativo em nosso negócio, é o nosso povo, e toda vez que temos de reduzir o nosso *headcount* é uma decisão difícil; mas é claro que às vezes temos que tomar esta decisão para preservar a saúde do negócio. E, nesse sentido, se por acaso vemos que precisamos fazer mais, iremos fazer; mas, da mesma forma, de verdade, ter certeza de que estamos fazendo o que tem que ser feito.

A segunda pergunta era sobre expectativas de licenciamento chegar a zero. Na verdade, é difícil dizer, e mais especificamente você mencionou novos clientes. Então, o fluxo de novos clientes está claramente migrando para subscrição - e então eu posso ligar à sua primeira pergunta: quando analisamos o perfil dos novos clientes que estão assinando software em vez de licenciar software, em sua maioria, os clientes que subscrevem software são médias e pequenas empresas, e quando eu digo a maioria desses clientes, quero dizer em termos de receitas.

Em número de clientes, temos um número relevante de novos clientes que subscrevem software que são microempresas. Em números, eu gostaria de dizer que, em termos de

crescimento, cerca de 1/4 a 30% do número total de novos clientes podem ser classificadas como microempresas, mais ou menos. Então, os demais clientes são mais típicos da TOTVS, como PME, e isso, conseqüentemente, afeta o licenciamento de novos clientes.

Não temos essa expectativa no momento; mas é claro que a cada dia estamos mais próximos desse evento - mas, de novo, não descartamos a possibilidade de vender licenciamento para novos clientes porque, no fim das contas, nós respeitamos a demanda de nossos clientes; mas se você me perguntar, hoje, se preferimos vender licenciamento ou subscrição, eu diria subscrição.

E a última pergunta sobre o *churn*; *churn* em subscrição, se fizermos o mesmo exercício tentando dividir o *churn* em duas partes, um para microempresas e PME, por natureza, microempresas têm um *churn* maior - e isso é bastante claro na subscrição, porque esses clientes podem realmente mudar facilmente de uma solução para outra, uma vez que essas soluções fornecidas às microempresas são soluções em nuvem pura, soluções mais simples e padronizadas; e essas empresas têm uma taxa de desligamento mais elevada e menor nível de disciplina financeira para continuar usando uma solução de gestão, uma solução financeira e pagar todos os meses.

Em termos de *churn* da outra parte, PME, mais especificamente, não vemos uma grande diferença entre o *churn* das PME que subscrevam software comparativamente às PME que comprem licenciamento. Então, parece que o comportamento dos nossos clientes é bastante semelhante entre subscrição e licenciamento.

**Michel Morin:** excelente, muito obrigado por todos esses detalhes.

**Gilsomar Maia:** é um prazer.

**Operadora:** nossa próxima pergunta vem de Andres Coello, do Scotiabank.

**Andres Coello:** Obrigado por receber a minha pergunta. Ela é mais sobre o lado operacional referente à aquisição da Bematech; como é para a empresa, para a TOTVS, realmente chegar aos usuários da Bematech, os clientes da Bematech?

Vocês têm acesso direto aos clientes ou irão fazer isso por meio de distribuidores, em termos de soluções de *cross-selling* da TOTVS para os assinantes da Bematech?

**Gilsomar Maia:** Oi Andres, obrigado pela sua pergunta. A sua pergunta é uma pergunta muito interessante. Na verdade, quando falamos dos clientes da Bematech existentes, poderíamos separar em dois grupos: um grupo é que o mercado *low-end* das microempresas, sendo atendidos pelos revendedores e distribuidores de hardware; e o outro grupo, as PME no segmento *high-end*, clientes de software, principalmente, e algumas empresas *high-end* ou fornecedores de hardware.

Então, por isso, com esses dois grupos principais de clientes, a Bematech distribui as suas soluções para esses públicos de forma diferente. O primeiro eu já mencionei, revendedores e distribuidores, que não faz parte do nosso sistema de distribuição tradicional e que era um dos "ativos" da Bematech que atraíram a nossa atenção, porque vimos uma oportunidade muito interessante de aproveitamento dessa rede de distribuição no mercado *low-end*, porque a nossa rede de distribuição está em um estágio muito mais inicial que a da Bematech. Por isso, se fizermos um bom trabalho, podemos usar melhor essa rede de distribuição no mercado *low-end* e, então, nos tornarmos um *player* mais relevante. Esse é um mercado completamente fragmentado no Brasil.

E o segundo tem mais relação com PME e com o mercado *high-end*, mais focado em soluções de software, mais semelhantes ao nosso negócio de software aqui - e estamos trabalhando conjuntamente com essa parte do mercado desde janeiro. Comercialmente e em relação às soluções, estamos compartilhando o nosso *pipeline* de vendas, assim as equipes estão trabalhando em conjunto para apresentar a melhor opção para os nossos clientes. Então, chegamos à melhor opção para nossos clientes ou clientes potenciais. Não sei se respondi adequadamente à sua pergunta.

**Andres Coello:** Sim, obrigado, então você está confiante de que por meio de suas próprias capacidades de distribuição no mercado de PME *high-end* e usando distribuidores, você será capaz de acessar os usuários da Bematech com seus produtos de software, correto? Quero dizer, você tem confiança de que pode realmente chegar a toda a base de assinantes, direta ou indiretamente?

**Gilsomar Maia:** sim, temos. Mais uma vez, existem diferentes estratégias para esses dois segmentos ou camadas no mercado; por isso, temos de trabalhar mais internamente com os distribuidores e revendedores para melhor agrupar as soluções da TOTVS e da Bematech, a fim de implementar uma solução mais *right-to-sell* e, em seguida, os distribuidores podem fazer o resto. Se dermos a eles uma boa solução, um produto atraente, estou certo de que vão gostar.

O outro grupo é mais parecido com que temos aqui e é mais uma questão de trabalhar em conjunto para ter uma só abordagem de vendas, e trabalhar juntos para ter uma convergência em nossos *roadmaps* de desenvolvimento.

**Andres Coello:** OK, obrigado, fico bem claro.

**Gilsomar Maia:** disponha.

**Operadora:** senhoras e senhores, lembrando que para fazer perguntas basta digitar asterisco um.

Mais uma vez, lembrando que para fazer perguntas basta digitar asterisco um.

A nossa próxima pergunta vem do Sr. Diego Aragão da Morgan Stanley.

**Diego Aragão:** Obrigado por receber a minha pergunta. Na verdade, emendando uma pergunta sobre a Bematech: você pode nos dar uma ideia de quais sinergias você está espera obter da estrutura de custos?

E também, se puder, um *follow-up* de quais são as suas expectativas em relação à receita? Obrigado.

**Gilsomar Maia:** OK, Diego. Em termos de sinergias, sinergias de receita são sempre mais complicadas de falar - e só para fazer um comentário aqui: quando falamos que não revelamos as sinergias publicamente em termos financeiros; mas em termos de receitas, é claro, que é a parte mais relevante das sinergias que esperamos.

Mas, levando em conta que a Bematech era uma empresa de capital aberto, aqui a Bematech tinha toda a carga de custos relacionados a uma empresa listada e, é claro, para otimizar a estrutura, a estrutura de governança administrativa e corporativa da Bematech. Dessa forma, podemos obter algumas sinergias claras nessa frente.

Não entrando em detalhes nesse assunto, mas alguns exemplos óbvios são: não precisamos de dois conselhos de administração; não precisamos ter dois auditores externos diferentes; podemos ter um único sistema de gestão; podemos fazer negociações melhores com fornecedores de infraestrutura e de telecomunicações - empresas que fornecem benefícios aos nossos empregados por exemplo, podemos negociar melhores condições, condições comerciais nessas coisas. A frente administrativa é a mais óbvia.

Em termos do negócio de software, também temos algumas oportunidades de colocar a Bematech sob os contratos guarda-chuva que temos com alguns dos nossos principais fornecedores de tecnologia usada tanto pela TOTVS quanto pela Bematech. E em termos de distribuição, voltando à pergunta do Andres, nós podemos tentar aproveitar melhor a rede de distribuição de ambas as empresas distribuidoras de soluções dos dois portfólios.

Em termos de receita, na verdade a minha resposta já inclui sinergias de receita; mas, de novo, é difícil compartilhar número exatos com vocês, ok?

**Diego Aragão:** OK, obrigado, Maia.

**Gilsomar Maia:** de nada.

**Operadora:** Lembrando que para fazer perguntas basta digitar asterisco um.

Encerramos neste momento a sessão de perguntas e respostas. Eu gostaria de convidar o Sr. Laércio Cosentino para suas considerações finais. Por favor, Sr. Laércio, queira prosseguir.

**Laércio Cosentino:** Gostaria de agradecê-los pela participação e dizer que mantemos o foco na execução da estratégia da TOTVS e digo novamente que o Brasil é maior do que tudo do que nós estamos passando e a TOTVS trabalha para isso. Desejo a todos um grande dia, obrigado por tudo.

**Operadora:** A áudio conferência da TOTVS está encerrada. Muito obrigado pela sua participação. Tenham um bom dia.