

Operadora: Bom dia. Sejam bem-vindos à teleconferência da TOTVS referente aos resultados do 4T16 e do ano de 2016. Estão presentes os senhores Laércio Cosentino, CEO, Gilsomar Maia, CFO, e Douglas Furlan, Gerente de Relações com Investidores.

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.

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. Maia, que iniciará a apresentação. Por favor, Sr. Maia, pode prosseguir.

Gilsomar Maia: Bom dia a todos. Obrigado por participarem da nossa teleconferência de resultados do 4º trimestre e do ano de 2016.

Antes de iniciar a apresentação, gostaria de lembrar a todos que, para preservar a comparabilidade, os números do 4T15 e do ano de 2015 são pró-forma, pois incluem os resultados da Bematech de três meses e de um ano desses períodos respectivamente.

Agora, início meus comentários sobre o resultado do trimestre, no slide 3. A receita líquida cresceu 2,3% sobre o 3T. Na comparação ano contra ano, a receita líquida teve redução de 3,7% no trimestre e de 3,5% no ano, devido à queda de 16,8% das vendas não recorrentes. Já as receitas recorrentes cresceram 7,2% no ano e representaram 61,8% da receita líquida total em 2016, ou 6,2 pontos percentuais acima do ano de 2015.

Quando analisada por negócio, no slide 4, vemos que a queda ano contra ano da receita líquida se concentrou nas receitas de serviços e de hardware.

Em Serviços, a redução resultou da queda de quase 6% nos serviços de implementação de software, devido ao menor ritmo de vendas a clientes de maior porte ao longo do ano, como também pela redução de 13,5% dos serviços não relacionados à implementação de software, afetados negativamente pela venda da operação de BPO de RH, em agosto, e pelo menor volume de venda de serviços de consultoria no 2º semestre de 2016.

Em Hardware, a queda reflete a recessão econômica brasileira e as mudanças de mix resultantes das alterações nas legislações estaduais, como por exemplo no Estado de São Paulo, onde as impressoras fiscais foram substituídas pelo equipamento fiscal S@T, que tem menor preço unitário.

Já a receita de software, encerrou o ano estável em R\$1,4 bilhão, mesmo com a transição para subscrição em curso e a recessão econômica. No trimestre, a receita de software cresceu 2,3% sobre o trimestre anterior, principalmente pelo crescimento de 9% de subscrição que comentarei agora no slide 5.

A receita de subscrição totalizou R\$64 milhões no 4T e representou 18% da receita de software. Este já é o segundo trimestre consecutivo que a receita de software cresce contra o trimestre anterior, principalmente pela aceleração do crescimento de subscrição observado ao longo do ano. Essa aceleração no crescimento de subscrição mais do que compensou a queda das vendas de licenças e o menor crescimento da manutenção nos últimos 2 trimestres, conforme demonstrado no gráfico à esquerda do slide.

O crescimento da subscrição é consequência principalmente dos mais de 4.000 clientes adicionados organicamente nesse modelo em 2016. Entre esses novos clientes adicionados, podemos destacar as microempresas, com a nossa solução Fly01, e as pequenas e médias empresas no modelo Intera, no nosso modelo de subscrição lançado em junho de 2015.

O Intera tem ciclo de vendas mais curto devido ao menor investimento inicial, o que também tende a ser muito positivo para novas vendas aos clientes da base, já que o cliente não precisa comprar novas licenças para adicionar identidades, apenas o valor da mensalidade Intera é ajustada à nova quantidade de *IDs*.

Além disso, a mensalidade Intera já contempla infraestrutura cloud *standard*, acesso à plataforma fluig e acesso ao *e-learning center*, elementos-chave para a transformação digital que estamos promovendo no mercado.

É importante mencionar que as vendas de Intera do mês de dezembro não afetaram a receita de subscrição do 4T, uma vez que o primeiro faturamento se dá no mês seguinte à realização da venda, mas já afetaram a ARR, ou Receita Recorrente Anual, apresentada no gráfico à direita do slide.

No 4T16, a ARR de subscrição totalizou R\$260 milhões, 28% acima do 4T15. A ARR adicional foi de R\$25 milhões, ante R\$21 milhões do 3T. A ARR é a métrica utilizada no mundo SaaS para medir a evolução da receita recorrente nos próximos 12 meses, com base nos contratos firmados até o encerramento do período.

O crescimento da ARR reflete, além do crescimento do Intera e do Fly01, a migração de 45 clientes de manutenção para subscrição no 4T e a aceleração das vendas de Bemacash, que comentarei agora no slide 6.

O Bemacash combina o software Fly01 e o equipamento de automação comercial e soluções fiscais da Bematech. A maior parte das vendas de Bemacash realizadas ao longo do ano ainda não afetou a receita de subscrição, uma vez que os novos clientes Bemacash passam a ser clientes de software entre o 8º e 11º mês de contratação da solução, quando se inicia o pagamento da subscrição do software.

Vendemos quase 2.800 unidades de Bemacash em 2016 para os segmentos de Comércio, Vestuário, Bares e Restaurantes e *Food Truck*, e homologamos mais de 300 revendas ao longo do ano. Em 2017, continuaremos o programa de treinamento e capacitação das revendas com o objetivo de encerrar o ano com 1.000 revendas Bemacash homologadas.

O Bemacash é mais uma das iniciativas da TOTVS para explorar o mercado de microempresas do Brasil, que compreende mais de 4 milhões de empresas formalmente estabelecidas, e é também uma porta de entrada para as nossas soluções de negócio, o que contribui para a geração de novas oportunidades de venda de software no médio prazo para as microempresas que se tornarem pequenas e médias.

Agora passo a palavra ao Douglas, que comentará sobre o resultado de software no slide 7.

Douglas Furlan: Obrigado, Maia. Bom dia a todos.

A margem de contribuição de software encerrou o ano em 62,6%, já excluindo os custos adicionais no valor de R\$1,0 milhão com desligamentos para a readequação da estrutura no quarto trimestre de 2016.

A queda da margem de contribuição ajustada é consequência da estabilidade da receita de software no ano, já comentada pelo Maia, combinada com o aumento dos custos de suporte e P&D por conta dos reajustes salariais decorrentes dos acordos coletivos, dos investimentos na integração do portfólio de soluções Bematech e da renovação nos processos de atendimento e suporte aos clientes.

No trimestre, a queda da margem de contribuição ajustada se deu principalmente pelos reajustes salariais nas regiões de Joinville, Porto Alegre e São Paulo, onde a Companhia possui centros de desenvolvimento.

No slide 8, a margem de contribuição de serviços caiu 190 pontos base no ano, já excluindo os custos adicionais de aproximadamente R\$2,0 milhões com desligamentos para a readequação da estrutura no quarto trimestre de 2016.

Essa redução de margem de serviços reflete a menor alocação dos times de serviços em decorrência do menor volume de vendas, já comentado anteriormente pelo Maia, além dos reajustes salariais coletivos realizados ao longo do ano.

No 4T16, além desses fatores, a redução de margem de serviços se deu pelo reajuste salarial remanescente em decorrência da convenção coletiva celebrada no 1T16 em São Paulo.

É importante mencionar que os custos adicionais com desligamentos para readequação da estrutura no quarto trimestre de 2016 representam redução dos custos recorrentes com pessoal de aproximadamente R\$1,8 milhão por trimestre.

No slide 9, a margem de contribuição de hardware, excluídos os itens extraordinários, foi de 34,2% em 2016, ante 40,3% em 2015.

Essa redução se deu pela queda da receita de hardware, combinada com a menor subvenção econômica estabelecida a partir de setembro de 2015 pelo Governo do Estado do Paraná, além da ativação de P&D pela Bematech no ano de 2015.

Vale ressaltar a evolução da margem de hardware ao longo do ano, principalmente no 3T e no 4T, que ficaram acima da margem do ano de 2016.

No 4T16, a margem de contribuição foi de 37,5%, 240 pontos base superior ao 4T15. Esse crescimento, mesmo com a redução de 8,8% da receita de hardware, é consequência principalmente da maior margem bruta de hardware e do crescimento da receita de subvenção econômica, consequência da variação no mix de produtos vendidos no período.

Para falar agora sobre despesas comerciais e administrativas, peço a todos para irem para o slide 10.

As despesas de vendas e comissões, excluindo os gastos adicionais com readequação da estrutura, elevaram sua participação sobre a receita líquida principalmente por conta do crescimento das despesas de vendas.

Esse crescimento é consequência da variação no mix de vendas entre franquias e unidades próprias e do maior volume de venda de software no modelo de subscrição.

No 4T16, o crescimento trimestre contra trimestre se deu principalmente pelo aumento das vendas de software e pelo reajuste salarial em São Paulo.

As despesas gerais e administrativas somadas aos honorários da administração e outras despesas, excluindo itens não recorrentes, elevaram sua participação sobre a receita líquida em 160 pontos base em 2016.

Esse aumento é consequência principalmente da provisão adicional para contingências de R\$19,7 milhões no 4T, como consequência da revisão do histórico de desfechos e dos prognósticos de perda dos processos judiciais nos quais a TOTVS figura como parte no polo passivo.

Adicionalmente, a combinação da redução da receita líquida com os reajustes salariais coletivos realizados ao longo do ano também colaboraram para a elevação dessas despesas como percentual da receita líquida.

As despesas com propaganda e marketing representaram 2,2% da receita líquida em 2016, ante 2,5% em 2015, refletindo principalmente a revisão do plano geral de marketing e as sinergias com a integração das atividades de marketing da TOTVS e da Bematech.

Agora volto a apresentação para o Maia falar sobre EBITDA no slide 11.

Gilsomar Maia: Obrigado Douglas. No trimestre, o EBITDA Ajustado foi de R\$60,7 milhões, redução de 28,5% ano contra ano, com margem de 11,0%. Essa redução é consequência principalmente da provisão adicional para contingências comentada pelo Douglas.

No ano, o EBITDA Ajustado teve redução de 21,5% e totalizou R\$358,7 milhões. A margem EBITDA Ajustada do ano foi de 16,4%, ante 20,2% em 2015.

Como apresentado ao longo dessa conferência, essa redução de margem se originou principalmente dos negócios de software e de serviços, uma vez que hardware vem em uma clara tendência de recuperação de margem nos últimos 3 trimestres.

O avanço do modelo de subscrição reestabeleceu uma tendência ascendente na receita de software, que encerrou o ano estável. Em paralelo, a inflação de mão de obra e os investimentos em integração de portfólio e atendimento a clientes levou ao crescimento dos custos e despesas. Essa dinâmica combinada à resseção econômica brasileira explica essencialmente a pressão de margem que temos tido.

A aceleração da ARR de subscrição, que encerrou o ano 28% acima do 4T15, associada às reduções de estrutura que temos conduzido, nos dão a confiança que estamos próximos de um ponto de inflexão das margens de software e de serviços.

Para falar agora sobre o lucro líquido peço a todos para irem para o slide 12.

A redução do Lucro Líquido Ajustado em patamar superior à do EBITDA Ajustado em 2016 é consequência essencialmente da estrutura de capital da Companhia, que passou de caixa líquido

para dívida líquida no último trimestre de 2015, além da elevação da Taxa de Juros de Longo Prazo em 2016, que é utilizada na atualização das debêntures e financiamentos providos pelo BNDES.

Passo agora para o slide 13 para comentar sobre o fluxo de caixa e endividamento.

Em 2016, o Caixa Bruto teve redução de R\$212 milhões, principalmente por conta:

- (i) Dos investimentos em capital de giro de R\$124 milhões;
- (ii) Dos investimentos em ativo imobilizado no valor de R\$53,6 milhões, dos quais R\$22,6 milhões foram relacionados aos investimentos realizados na nova sede social da Companhia;
- (iii) Do desembolso de R\$50,0 milhões referentes à aquisição de intangíveis, incluindo o pagamento de parte do preço relacionado à aquisição da empresa Unum, controlada Bematech e os investimentos na criação do TOTVS Digital.
- (iv) Da amortização parcial de principal do financiamento contratado junto ao BNDES em 2013; e
- (v) Da amortização de R\$48,0 milhões referentes ao saldo remanescente do principal das debêntures emitidas em 2008.

Ao final de 2016, a Dívida Líquida totalizou R\$479 milhões, o equivale a 1,3x EBITDA Ajustado do ano.

Agora passo a apresentação ao Laércio dar seguimento no slide 14.

Laércio Cosentino: Obrigado, Maia. Bom dia a todos.

Em 2016, demos mais um importante passo para a promoção da transformação digital e para nos tornarmos uma *“Single Subscription Company”*. Investimos ainda mais na inovação das nossas soluções, especialmente em plataforma, *cloud* e mobilidade, e crescemos mais de 20% em subscrição em um ano de recessão econômica no Brasil.

Avançamos no alinhamento dos incentivos comerciais relacionados ao modelo de subscrição, bem como na elaboração de um novo plano geral de marketing, cada vez mais digital, com o objetivo de aumentar a geração de oportunidades de venda, especialmente no modelo de subscrição.

Também avançamos na preparação do TOTVS Digital, que será lançado no primeiro trimestre de 2017. O TOTVS Digital é um ambiente digital completamente novo, voltado à interação entre a TOTVS, canais, vendedores, clientes, potenciais clientes e parceiros.

Renovamos pontualmente parte das vice-presidências e algumas diretorias em 2016 e trouxemos novos executivos alinhados à cultura de uma empresa baseada em subscrição, em linha com o plano de sucessão da Companhia.

Hoje, temos um time colaborativo, digital e fanático por resultados, que utiliza tecnologia e conhecimento de negócio para impulsionar a inovação e entende que o sucesso do cliente também é o nosso sucesso.

Continuaremos nossa jornada para transformar a TOTVS em uma *“Single Subscription Company”*, desenvolvendo soluções para os clientes dos nossos clientes e conectando cada vez mais pessoas, coisas e negócios.

A evolução no processo de transição para a subscrição observada nos últimos 18 meses, combinada com os investimentos realizados e as oportunidades do mercado brasileiro, nos trazem a confiança de que estamos no caminho certo para a retomada do crescimento e da rentabilidade da TOTVS em 2017.

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 asterisco um e para retirar a pergunta da lista digitem asterisco dois.

Nossa primeira pergunta vem de Fred Mendes, Bradesco.

Fred Mendes: Bom dia a todos e obrigado pelo *call*. A primeira pergunta é em relação à parte de custos, só para a gente entender um pouco a dinâmica. Por que que não dá para fazer um corte um pouco mais agressivo nessa parte? Isso acontece porque você tem um legado, e aí você acaba na maioria das vezes mantendo esse legado, e você tem que contratar uma mão-de-obra específica para cada produto... se é algo nessa linha ou não, só para a gente entender a dinâmica. Essa é a primeira.

E a segunda é em relação ao *guidance*. Quando eu olho para o low do *guidance* aqui, de 359 milhões de Ebitda, e aí eu considero que a manutenção vai ficar pressionada em 2017 com uma inflação menor e um *churn* ainda alto, e mesmo a subscrição subindo aí 30% e a licença caindo só 15% num cenário até certo ponto otimista, ainda tem um pouco de dificuldade e acho pelo menos desafiador chegar a esse *guidance*.

Então a pergunta que fica aqui é que se talvez na linha de hardware e licenças dá para surpreender ou dá para cortar um pouco mais de custo que ainda não foi feito? Essa seria a segunda pergunta, obrigado.

Laércio Cosentino: Oi Fred Laércio tudo bem? Obrigado pela pergunta. A primeira pergunta, por que a gente não procede a um corte maior de custos? Nós somos uma empresa de inovação, nós somos uma empresa de tecnologia, quer dizer, seria fácil a gente gerar resultado e fabricar “carroças”. Nós acreditamos que o destino da Totvs é exatamente ser uma empresa que traz coisas disruptivas e inovações que vão fazer com que esses nossos clientes sejam cada vez mais competitivos nos seus segmentos.

Se você analisar o cenário mundial das empresas que já vivem e começaram em SaaS, muitas delas têm crescimento muito próximo do que nós estamos crescendo, mas margem muitas vezes ou na maioria das vezes a negativa.

Daqueles que passaram por um processo que nós estamos passando, e eu venho dizendo para vocês é uma jornada de quatro anos, nós estamos entrando no segundo ano, onde você tem que transformar a empresa de uma empresa baseada em licença, que você tinha uma receita na frente, até de você fazer a implementação, até na frente de você entregar o software de fato para o cliente, por uma coisa que você gradativamente vai recebendo de acordo com aquilo que você implementa com o uso de cada um dos clientes.

Quando a gente fala em fazer um corte, se a gente fosse mais radical e fizesse cortes, a gente perderia capacidade de ter novos produtos da companhia daqui dois, três, quatro, cinco anos. A gente olha a companhia não no cenário simplesmente do ano 1, ano 2 de subscrição; nós estamos olhando companhia para o ano 3, 4, 5, 6, no mínimo.

Desde a nossa mudança na nossa próxima sede, que começa agora no comecinho... a partir desta sexta-feira, motiva todo o time realmente a estar trabalhando nessa empresa inovadora. Então eu acho que se a gente diminuísse... aumentasse o corte, poderia fazer um resultado talvez momentâneo para a companhia; mas a responsabilidade de fazer com que essa empresa continue dentro da sua trilha, do seu objetivo, faz com que a gente vá no limite da redução de custos sem perder qualidade, sem perder essa capacidade de ser essa empresa disruptiva e inovadora. Maia.

Gilsomar Maia: Bom dia. Com relação à segunda pergunta que você fez, relacionada ao *bottom* do *guidance* de Ebitda, eu acho que é importante lembrar que a gente tem alguns negócios de natureza diferente dentro da companhia. O negócio de software em si ele sempre teve uma porção recorrente muito mais relevante na composição da receita, e à medida que a gente vai indo mais para o mundo SaaS esse percentual tende a aumentar.

A gente já falou bastante em outras oportunidades sobre o efeito temporal que a gente tem no reconhecimento da receita, que nesses primeiros anos tem um descasamento com a evolução dos custos, até em linha com que o Laércio acabou de comentar para você. Mas fora isso a gente tem o lado da escala do negócio de software. Então à medida que a gente for perdendo esse descasamento entre receita e custo a gente volta a capturar o benefício da diluição de custos que é nativo do business de software, que é um negócio escalável.

O segundo ponto, a gente tem outros negócios também que não tem exatamente a mesma natureza, como é o caso de serviços. Serviços tem tido uma perda de rentabilidade muito importante nos últimos anos, e a gente tem feito, na linha da tua primeira pergunta, reduções e ajustes na estrutura.

Já fizemos no ano passado, fizemos um novo ajuste agora no final desse ano, e espero que não, mas da mesma maneira em que eu falei ano passado, a gente não vai privar de fazer reduções se necessário - mas não é um negócio recorrente. Então à medida que a gente ajusta essa estrutura a gente tende a ter benefícios também de rentabilidade relacionados a negócios como serviços.

O negócio de hardware, ele vem numa crescente de rentabilidade também. É um outro negócio não recorrente que a gente tem de certa maneira trabalhado a alteração do mix de produtos, e mesmo a gente não tendo exatamente o mesmo patamar de receita de hardware que a gente tinha um ano atrás, é inegável que a evolução que a gente conseguiu ter ao longo desse ano na rentabilidade desse negócio também traz as perspectivas para a gente.

Então eu acho que na combinação do business de software que a mais escalável com esses dois que não são tão escaláveis quanto software é que a gente tende, na nossa visão, a ter uma recuperação de margem ao longo desse ano. É claro que isso não vai ser num passe de mágica, do dia para a noite, porque a recuperação de margem num business como esse, até pelo nível de recorrência que tem crescido, ela tem que se dar de uma forma mais gradual, mas é isso que está na nossa cabeça.

Com relação ao comportamento das linhas... aí de verdade, Fred, a gente sempre vai ter algum nível de diferença entre as premissas que se utilizam tanto na projeção de receita, de manutenção ou de subscrição. É um fato inegável também que a gente tem tido nos últimos dois anos patamares de *churn*, em grande parte também relacionados à inadimplência, em níveis que também não são razoáveis a gente também ficar perpetuando isso na companhia.

A gente vê alguns leves sinais de melhora, dentro do *quarter* eu acho que não muito perceptíveis, o *churn* do *quarter* não foi tão diferente do que a gente tinha nos trimestres anteriores; mas a gente vê uma perspectiva também um pouco menos negativa do que foi nos últimos dois anos.

Eu acho que isso é o cenário geral, é isso que eu tenho visto, inclusive é a própria visão do banco que você trabalha, também um pouco mais otimista para esse ano. O próprio Trabuco na fala dele também manifestou uma visão mais positiva para esse ano.

Fred Mendes: Sim tá ótimo, obrigado Maia, obrigado Laércio.

Operadora: A próxima pergunta vem de Susana Salaru, Itaú.

Susana Salaru: Oi bom dia pessoal, obrigada pelo call. A gente queria entender um pouquinho mais como vocês estão pensando... as sinergias de Bematech. Vocês falaram durante o call que esperam chegar a 1000 revendas já homologadas no final do ano.

Como é que a gente pode pensar isso? Como é que se traduz em receita, e talvez como é que a gente pode pensar em algum ganho de custo, uma otimização de custo, essa seria a nossa primeira pergunta.

E a segunda pergunta é em relação a Bemacash. Vocês já estão em algumas verticais e a gente entende que vocês estão entrando no mercado novo, ampliando o *addressable market* da Totvs com Bemacash, destinado a essas verticais de cliente micro.

Então a pergunta é: está certo, vocês estão entrando numa área nova e então o *addressable market* aumenta; e o segundo ponto: vocês pretendem ampliar o número de verticais para ainda se expor a algum outro tipo de mercado que hoje vocês não têm a exposição? É isso, obrigada.

Laércio Cosentino: Susana é Laércio eu vou começar pela segunda pergunta e depois o Maia complementa a primeira. A questão do Bemacash nós elegemos algumas especialidades e a tendência não é aumentar muito mais novas especialidades e sim fortalecer aquilo que a gente já tem.

O Bemacash tem dois efeitos: um efeito direto é você ampliar a nossa participação nos micro negócios, mas o mais importante é o seguinte: numa empresa de subscrição o fato que vai garantir o sucesso dela na perpetuidade é exatamente a capacidade de geração de novos leads.

E a gente entende que a geração de novos leads para o mercado SMB, pequenas e médias empresas, vem de quem dominar o mix de pequeno negócio. Então quando a gente olha o que a Totvs está fazendo se você tirar a foto hoje, é um novo mercado para Totvs? Não, nós estamos endereçando esses novos entrantes no mercado para utilizar as soluções da Totvs nos próximos anos.

Então isso vai refletir para frente no menor custo de aquisição de clientes, que é um dos pontos que a gente vem discutindo muito aqui. Quando se fala de subscrição muitas vezes os modelos que se tem falam: “quanto você vai investir em marketing”, “você está fazendo o percentual sobre ROL”, e assim por diante - e a gente está trabalhando muito com novos indicadores das empresas SaaS, e qual é o custo de aquisição de um cliente de fato, até porque a receita não vem mais *upfront*, e agora recebe parcelas mensais.

Então o Bemacash tem esse efeito, da gente ter, conquistar não um novo mercado, mas fortalecer a nossa presença quando essas empresas crescerem. Então ampliamos a nossa participação e ao mesmo tempo fortalecemos e vamos diminuir o custo de geração de leads no futuro. Não vamos aumentar em muitas especialidades, vamos fortalecer aquilo que a gente já tem. E cada vez mais... de uma maneira simples, e cada vez mais preparado e com revendas em todo o território nacional. Nós estamos com 300, estamos trabalhando exatamente para finalizar 2017 com 1000, e isso com certeza vai retornar para a gente numa boa participação, no aumento da receita recorrente com o Bemacash.

Gilsomar Maia: Com relação à primeira parte da tua pergunta Susana, ligada mais a sinergias de custos com a Bematech, ao longo do último ano, algumas vezes a gente chegou até a comentar, nós trabalhamos na integração dos portfólios, e isso eu acho que foi algo que teve um avanço muito grande.

Então investimentos que a gente fez por exemplo, sendo bem mais objetivo, a solução da CMNET para gestão de hotéis nós teremos com nosso *back office*. Hoje a gente já tem essa solução completamente integrada, então o time da CMNET que no passado dedicava algum tempo e energia ao desenvolvimento de parte do *back office*, hoje ele está completamente dedicado ao desenvolvimento da solução core para gestão do hotel, e a gente pôde direcionar esse esforço mais no primeiro momento na interação com nosso *back office*, que a gente já tinha, e daqui para frente a gente tende a ter uma redução de custo nesse sentido, de não ter mais que trabalhar na integração de produto.

Outros ganhos que a gente tem, no caso mesmo de Bemacash, à medida que a gente vai trazendo um número maior de empresas - é claro que tem a venda do hardware envolvida também nisso, e que compreende as primeiras oito ou dez parcelas, dependendo a versão de Bemacash que a gente vai falando - mas à medida que a gente vai adicionando um número cada vez maior de empresas como a gente não tem serviços, como a gente tem zero de customização no software de Bemacash, também é uma parte muito escalável do negócio, também que a gente cria sinergias com Bematech.

E o mesmo que eu falei para o hotel vale para a parte de *food service* também, que a gente está trabalhando - essa talvez não tão avançada ainda quanto hotéis, mas dentro em breve vai estar no mesmo patamar - que a gente está integrando também a solução de *food service*. A parte também de gestão de transporte de passageiros, transporte terrestre, com as nossas soluções. A gente tende a ganhar mais competitividade inclusive na venda de dessas soluções de front, já nativamente integradas com o nosso *back office*, e aí conseqüentemente também a gente poder liberar essas equipes, para ter mais foco naquilo em que eles realmente fazem diferença, e depois a não ter também mais esses custos de integração que carregam no primeiro momento.

Susana Salaru: Beleza, Maia. Só um *follow up* rapidinho: então você acha que dá para dizer que o Bemacash vai ter uma margem, se tivesse que fazer ordem de margem por linha de receita, a gente sempre tinha na nossa cabeça historicamente que a manutenção tem a melhor margem e serviços talvez tem a pior margem; talvez o Bemacash seja melhor que manutenção?

Gilsomar Maia: É, a médio prazo sim Susana. Como a gente está falando de um volume de empresas muito grande para a gente no Bemacash atingir um nível de rentabilidade que a gente já tem no SMB, por exemplo, a gente ainda precisa adicionar um volume bastante relevante de empresas.

Eu acho que a gente tem metas bastante expressivas de Bemacash que eu acho que ao longo do ano e a gente vai poder falar um pouco mais sobre isso, à medida que os números, assim como no ano passado, foram se convertendo em realidade. Eu acho que fica mais concreto para não ficar parecendo que a gente está só falando de um sonho meramente.

Susana Salaru: Tá ótimo, obrigada.

Laércio Cosentino: Obrigado, Susana.

Operadora: A próxima pergunta vem de Diego Aragão, Morgan Stanley.

Diego Aragão: Olá Maia, Laércio, bom dia a todos e obrigado pela pergunta. Com relação ao *guidance* de subscrição, eu queria entender só o que está incorporado nesse número, isso é, um *push* maior da migração de clientes hoje do modelo tradicional, e que vem contribuindo para a sua receita de manutenção, ou somente crescimento orgânico? Essa seria minha primeira pergunta obrigado.

Gilsomar Maia: Bom dia, Diego, obrigado pela pergunta, eu acho que é bastante oportuna. O *guidance* de crescimento de subscrição ele não está levando em consideração nenhum movimento estruturado de migração de clientes de manutenção para subscrição.

Então assim, mais objetivamente com relação a tua pergunta, ele está baseado muito nesse cenário que a gente tem vivenciado de subscrição até agora, que é voltado à venda a novos clientes, ou seja orgânico, na linha da tua pergunta, tá bom?

Diego Aragão: Perfeito Maia, bem claro. Só uma segunda pergunta, e aqui me desculpem se eu perdi alguma informação, mas com relação ao Bemacash, você comentou que o cliente hoje que vem comprando o produto, ele ainda não paga pela subscrição.

Então eu só gostaria de entender um pouquinho melhor esse processo, e se eu não estiver enganado, você falou que a partir do oitavo ou décimo mês é que ele passa a pagar a subscrição. Então durante esses meses iniciais o que é que o cliente efetivamente está pagando? E aí num segundo momento qual seria o eventual gap entre o que ele veio pagando, eu não sei se é somente o hardware, e a mensalidade de subscrição? Obrigado.

Gilsomar Maia: Bom, eu acho que também é importante sempre deixar bem claro aqui, o Bemacash ele tem uma mensalidade que ela é uma mensalidade estável, que o cliente paga todos os meses. Dependendo da versão de Bemacash que a gente vai falando, as primeiras oito a dez mensalidades que o cliente paga, ele está pagando na prática prestações do hardware. Então nesses oito ou dez primeiros meses a gente não tem receita de subscrição de software sendo reconhecida, tá Diego? Então no primeiro mês que a gente faz a venda de Bemacash a gente tem uma venda que hardware sendo reconhecida, receita de hardware, custo de hardware.

E a gente atravessa essa lacuna de sete a nove meses sem receita de Bemacash, se a gente estivesse falando de uma venda, uma venda unitária, um único cliente; e aí a partir do nono ou 11º mês o cliente passa a pagar uma mensalidade no mesmo patamar das prestações que ele veio pagando mensalmente com relação a hardware, mas dali, naquele ponto em diante ele está pagando na realidade mensalidades de software e então aí aparece a receita de subscrição de software para a gente. Ficou claro?

Diego Aragão: Ficou claro, e só uma coisa então para esclarecer: como é reconhecida receita de hardware? Ela é reconhecida no momento da venda integralmente ou mensalmente?

Gilsomar Maia: Integralmente.

Diego Aragão: Integralmente?

Gilsomar Maia: Integralmente no momento da venda, porque de fato é uma venda de hardware que ocorre. Eu vendo o equipamento, transfiro a propriedade e a posse do equipamento para o cliente. O trabalho que existe hoje feito pela revenda ele é um trabalho basicamente de entrega e instalação, de abrir a caixa e instalar equipamento, mostrar para o cliente como aquele usa.

Não há que se falar em serviço de implementação como a gente tem no nosso core no SMB, e aí a gente reconhece essa receita de hardware na largada e depois desses oito a dez meses, como eu comentei, a gente passa a ter a mensalidade de software. Nesse intervalo o cliente ele está pagando na realidade as prestações daquela venda de hardware que nós reconhecemos na largada.

Diego Aragão: Perfeito Maia, e então desculpas só estender mais um pouquinho: como proteger de uma eventual desconexão do cliente seis meses depois?

Gilsomar Maia: No caso do hardware a gente tem a ativação do software pela revenda que está sendo feita. É importante lembrar que uma parte relevante da solução ela roda no tablet do Bemacash, e a outra parte ela roda na nuvem, e essas soluções são integradas inclusive, tanto para a parte de emissão de nota fiscal eletrônica, o cupom, com a integração do mini ERP que está na nuvem. Se o cliente não me paga ele simplesmente para de ter a disponibilidade desse software e aí o equipamento fica sem utilidade para ele. Na prática é o que acontece.

Laércio Cosentino: E Diego, só complementando - é Laércio - complementando pouquinho a pergunta da Susana. Quando você fala do Bemacash, o Bemacash no final acaba sendo o nosso primeiro grande IOT, quando você reúne tudo o que tem, é um dispositivo conectado, ele está parte processado localmente e parte remotamente em *cloud*. Ele não consegue fazer tudo sozinho na parte local, então ele depende também de *cloud*.

Essa está sendo uma tendência mundial principalmente no varejo em si, de você ter esses *IOTs* “grandões”, vamos chamar assim tentando simplificar, que faz tudo aquilo que ele precisa captar no ambiente do estabelecimento, tudo que ele consegue buscar informações, atender o cliente e depois retornar para o proprietário com informações relevantes para ele gerir o negócio, é exatamente isso que nós estamos fazendo.

Então quando você fala o modelo, é um modelinho de você não ter uma versão, ter upgrade, ser simples de instalar, de você ter apps adicionais que vão acontecer gradativamente na Totvs Store...então está bem alinhado com aquilo que nós estamos fazendo nas outras soluções, só que nesse aqui “a praia não está suja”, quer dizer não tenho licenciamento, não tenho manutenção, não tenho nada, começo do zero.

Douglas Furlan: Diego, aqui é Douglas falando. Só lembrando que o contrato de Bemacash ele é de 36 meses também com cliente, tá?

Diego Aragão: Perfeito, tá ótimo gente, muitíssimo obrigado pelo esclarecimento.

Gilsomar Maia: Obrigado, Diego.

Operadora: A próxima pergunta vem de Daniel Federle, Credit Suisse.

Daniel Federle: Obrigado, bom dia a todos. Minha primeira pergunta é com relação à venda de licenças. Vocês reportaram um aumento no *ARPU* (*Average Revenue Per User*), no tíquete médio nesse último trimestre, e mencionaram venda para clientes de maior porte. Eu queria saber se isso foi uma coisa pontual do tri ou se vocês começam a ver uma recuperação de grandes clientes.

E a minha segunda pergunta é com relação a Bemacash, eu queria entender qual a importância de Bemacash dentro do segmento de varejo como um todo em cinco anos, quanto da receita de varejo vai vir de Bemacash?

E se eu pudesse só um *follow up* nesse ponto do contrato do Douglas: os 36 meses quer dizer que ele não pode interromper o contrato em meio de três anos, ele é obrigado a pagar 36 meses, é isso? Obrigado.

Douglas Furlan: Daniel aqui é Douglas. O contrato ele é de 36 meses e se o cliente sai antes desse período em ele tem que pagar uma multa que para a gente fecha a conta em termos de margem, por exemplo, tanto de hardware quanto uma margem mínima de subscrição.

Daniel Federle: Perfeito, obrigado Douglas.

Gilsomar Maia: Com relação à venda de licenças para grandes contas, Daniel, a gente vem - e até na linha um pouco do que eu comentei para o Fred - a gente vem de dois anos bem duros na linha de licenças. A gente caiu mais de 30% em 2015, caímos mais de 30% em 2016 nessa linha. De uma certa maneira há um universo de oportunidades junto a esse público de empresas de um porte mais elevado, que está meio que “no freezer”. É claro que eu não consigo ver ainda um movimento estrutural desse volume de oportunidades “saindo do freezer”, mas eu acho que em algumas situações é difícil também protelar alguns investimentos por um tempo muito longo, entendeu?

Então o que a gente viu foi algumas empresas que já haviam postergado a decisão deles de investimento... delas de investimento já há algum tempo, e chegou a um determinado ponto que não dava mais para protelar a decisão. Eventualmente a gente deva ter outros casos ao longo desse ano.

Obviamente se o mercado se consolidar numa tendência mais favorável eu acho que isso ajuda, de repente, a gente a ver um volume mais expressivo de oportunidades saindo do freezer como eu comentei, mas eu acho que até aqui é importante a gente ter um pouco de cautela. É um primeiro sinal mas eu acho que cabe a gente observar um pouco mais para falar algo mais sólido nesse sentido.

Com relação a Bemacash eu acho que você tinha feito uma outra pergunta?

Laércio Cosentino: Em relação ao Bemacash, é o Laércio, eu vou responder para você Daniel. É o seguinte, o Bemacash, qual a importância do Bemacash para a nossa estratégia de varejo? Ele é relevante. Quando você pega uma grande rede de franquias, onde você tem franquias médias, as nossas soluções de varejo atendem; quando você pega uma rede de franquias de micro e pequenos negócios, a solução do Bemacash ela é quase que fundamental.

Então as vezes assim, quanto vai participar, quanto vai ser? Vai ser relevante a participação, nós não vamos divulgar o número, até porque faz parte da nossa estratégia de varejo; mas essa integração que a gente tem hoje, no momento em que você está rodando Bemacash na ponta, está subindo em cloud com as informações, e essas informações são totalmente compatíveis com as demais soluções de varejo da Totvs, totalmente integradas na nossa rede de coleta de dados, de informações que a gente passa num determinado momento a fornecer também para os nossos clientes.

Ou seja, você também, a partir do momento que você sabe quanto o mercado está vendendo - não em termos individuais, porque os dados individuais são de cada empresa - mas o quanto está vendendo, qual o preço médio, qual a região, o crescimento e assim por diante, essa integração é que vai dar fortaleza da nossa participação no varejo.

A gente vê também o varejo em si não só como pontos de vendas, mas sim a integração das informações, sensores de presença e acompanhamento do monitoramento de cada cliente, e depois junto com a Ciashop toda a parte também de você levar para a web, para o e-commerce, a maioria dos nossos clientes, e isso totalmente integrado também com o próprio Bemacash se assim o cliente desejar e passando por meios de pagamento, quer dizer, hoje a gente tem uma solução agnóstica de meios de pagamento, quer dizer, a gente com o Bemacash, você tem o

Bemacash com a nossa solução, você pode rodar a mesma solução que está rodando no nosso Bemacash dentro do LIO, da própria Cielo, do Point, da Rede, e outras coisas que vêm por aí. Então o Bemacash tem importância seguinte: você tem um único software, numa única versão, rodando em diferentes plataformas de meios de pagamento, integrados através da Internet, na captura e busca de informações para o fortalecimento dos micro e pequenos negócios. Quando a gente estende isso no varejo como um todo, geralmente micro e pequenos negócios pertencem a redes de franquias, então a gente leva isso também para redes de franquias. Então é um dos componentes fundamentais para a nossa estratégia de continuar a liderança no varejo que nós temos.

Gilsomar Maia: Daniel, se eu pudesse fazer só um exercício rápido contigo, a gente está falando de um mercado hoje que ele está em torno de 4,2, 4,3 milhões de microempresas no Brasil. Se a gente assumir digamos um número como 5% de participação de mercado - que não é um *guidance*, mas é só puramente um exercício teórico aqui - a gente está falando de um número na casa de umas 200.000 empresas mais ou menos.

Se você assumir que um tíquete médio de Bemacash em geral ele está entre R\$200 e R\$300, e então se você calcular R\$250/mês, a gente está falando que uma base instalada desse tamanho representaria dizer algo como R\$50 milhões/mês de receita, e isso anualizado nós estamos falando de R\$ 600 milhões. Ou seja, é um volume superior ao que é a Bematech inteira hoje, só para a gente ter uma ordem de grandeza.

É claro que a gente está num ponto bastante inicial de Bemacash frente a esse cenário que eu te descrevi, mas eu estou usando números de fato de mercado realistas.

Daniel Federle: Perfeito, muito claro pessoal, obrigado.

Gilsomar Maia: Obrigado.

Operadora: A próxima pergunta vem de André Baggio, J. P. Morgan.

André Baggio: Bom dia. Laércio você podia falar um pouco mais, expandir um pouco mais, como é que está vendo a demanda daqui para frente. Ou seja, a economia brasileira mostra alguns sinais de recuperação mas ainda são contraditórios, ou seja, tem indicador para tudo que é lado. Como é que vocês estão vendo essa demanda, crescimento de novas licenças, novas vendas - ou seja sem ser subscrição - para 2017 e 2018?

Laércio Cosentino: Baggio, obrigado pela pergunta. Nós aqui estamos bastante otimistas com 2017 e principalmente 2018. Eu acho que tudo que está acontecendo no Brasil, agora começou a economia a simplesmente ficar um pouquinho à parte do lado político, de tudo que está acontecendo.

E por outro lado também, depois de dois anos de recessão, não tem mais como as pessoas ficarem esperando que alguma coisa vá acontecer. Então que a gente sentiu nesse começo deste ano é

um aumento da demanda, em função de dizer o seguinte: ou fazemos a nossa parte ou o ano de 17 vai ser exatamente igual ao de 16.

Então quando você olha setores de serviços, setores da própria manufatura, se fala muito de manufatura 4.0 nas grandes empresas, e isso vai acontecer em 17, 18, 19, 20. Mas quando você pega as pequenas manufaturas, pequenos negócios, tem muita coisa acontecendo.

Então a estratégia do Bemacash nossa de pegar exatamente uma solução simples, fácil, ágil, cloud, faz todo sentido, e quando a gente olha não ter barreira de entrada de você vender software através do Intera, também isso pode cair um pouco receita de serviços, porque você tem projetos menores; mas não existe mais uma barreira para implementar algum software de gestão.

Então a gente vê com bons olhos, a gente está bastante otimista e acreditamos muito em 17 e 18. E não dá para a gente menosprezar todo o trabalho foi feito pela Totvs em 15 e 16, os ajustes da companhia de redução de quadro de pessoas que nós fizemos sempre tentando manter a equipe necessária para entregar a inovação, para entregar a tecnologia e assim por diante.

Então mesmo que a gente tenha sacrificado um pouco de margem em 16, a gente vê que isso faz parte para a gente ter a estrutura necessária para a gente voltar, até pelo próprio *guidance* que nós demos, a ter um crescimento em 17 e 18. O custo da gente demitir é uma coisa, mas o custo de contratar é tão grande quanto demitir.

André Baggio: Obrigado. A segunda pergunta é, vocês têm se comunicado bastante como se vocês estivessem olhando a empresa como duas: ou seja uma empresa que é a empresa onde vocês querem ir, que é a empresa de subscrição; e outra empresa digamos legada, que tem a licença, manutenção, software, hardware, etc. Vocês têm uma noção de como é que seria margem desses dois *businesses* individuais ou é muito difícil por causa das alocações de custos comuns?

Gilsomar Maia: Baggio é um exercício bastante difícil de fazer porque hoje eu tenho a mesma equipe comercial, por exemplo, que trabalha nos dois modelos, então eu teria que fazer uma série de premissas para tentar distribuir esse custo.

Mas eu creio, se a gente fizer um exercício mesmo tirando toda essa subjetividade, a conclusão a que a gente chegaria hoje é que a gente teria uma empresa de subscrição com ritmo de crescimento, e eu acho que isso é mais fácil de ver, bastante forte, mas que ainda não estaria gerando lucro e nem caixa. Até porque como a gente não capitaliza P&D a gente tem no nosso P&L algo realmente bem mais próximo do que ocorre no nosso fluxo de caixa. Por outro lado a gente tem uma empresa de um modelo mais tradicional de licenciamento, bastante lucrativa mas sem crescimento.

Então são essas duas realidades que a gente tem hoje: a gente tem o business tradicional, digamos assim, financiando o crescimento do business novo.

André Baggio: Tá ótimo então, obrigado Maia, obrigado Laércio.

Gilsomar Maia: Obrigado Baggio.

Operadora: A próxima pergunta vem de Leonardo Olmos, Santander.

Leonardo Olmos: Olá, bom dia a todos. Uma pergunta bem rápida. Voltando ao tema de hardware, que se não me engano foi discutido na pergunta do Diego. O hardware, eu entendi que a parte do Bemacash foi bem importante, por exemplo, para esse trimestre na receita de hardware, vendeu 1000 unidades e aí você reconheceu a receita dessas 1000 nesse período, e o restante fica como recebíveis, as oito prestações.

O que eu quero entender existe outra receita relevante que hardware de outro produto de vocês ou até da Bematech? E em cima disso, a Bematech antes divulgava receita recorrente de hardware, que é uma figura que não é tão clara para mim. Existe algum tipo de receita recorrente de hardware?

Gilsomar Maia: Bom dia, Leonardo. Começando pela receita recorrente de hardware, eu estou imaginando que a receita recorrente de hardware provavelmente fazia referência a contratos de assistência técnica de hardware, especialmente para grandes varejistas. Isso existe sim, ainda hoje, não é muito relevante.

Com relação ao Bemacash, a despeito da gente ter uma quantidade alta já, na minha visão, nesse ponto que a gente se encontra, dentro da composição total da receita de hardware ainda não é algo que faça diferença. Eu acho que vai fazer muito bem breve, mas não é.

Porque se a gente avaliar, e a gente está falando de um Bemacash hoje que custa na casa de uns R\$2500 aproximadamente, um preço mediano, a gente falar de 1000 unidades, tranquilo da gente calcular - a gente deve estar falando de uns R\$2,5 milhões a R\$3 milhões aproximadamente, não mais do que isso dentro da composição da receita de hardware inteira.

E com relação ao mix dos outros produtos, aí a gente tem uma variedade bastante ampla, mas o hardware de Bematech em geral ele está girando em termos de automação comercial. Então a gente vai estar falando de displays, de monitores, monitores *touchscreen*, isso, tá? Esse tipo de equipamento.

Laércio Cosentino: Leitores de códigos de barra, ou seja, que complementam a oferta de software.

Leonardo Olmos: Perfeito, muito claro, obrigado.

Operadora: A próxima pergunta vem de Vinicius Ribeiro, Brasil Plural.

Vinicius Ribeiro: Pessoal bom dia. Fazendo um *follow up* na resposta que vocês deram para o Baggio, que empresa de SaaS, ainda com relação à rentabilidade da empresa de SaaS. Eu só queria entender se nesse ponto, e até como uma leitura para o *guidance* de vocês, vocês acham que vocês já tem uma base instalada suficientemente grande de SaaS para começar a ter escala olhando para frente? Ou seja, a minha pergunta é se o custo de aquisição do cliente de vocês em 2017 e 2018 já vai ser diluído pela escalabilidade da base instalada que vocês têm? Essa é minha primeira pergunta.

Gilsomar Maia: Bom, à medida que a gente vai adicionando clientes e vai crescendo a base de subscrição, a tendência natural é que o custo de aquisição, ele... porque o custo de aquisição normalmente está relacionado ao custo de aquisição de um cliente novo.

Então, nesse sentido, se a gente olhar de uma maneira mais purista não; mas se a gente considerar até pelo próprio histórico da Totvs, que um bom percentual das nossas vendas ele se dá junto a clientes já na nossa base instalada, e a gente pode ver até pelo histórico dos nossos números, as vendas adicionais que a gente faz com essa base instalada ela tem um custo de venda bem menor, porque é quase que um movimento reativo; o meu cliente é que me aciona, digamos assim, para comprar mais.

Nesse ponto, em que a gente se encontra, como a subscrição ela tem sido muito voltada para a conquista de novos clientes, a gente ainda não tem tido um volume relevante de vendas a clientes da base; mas na minha visão esse é um potencial inclusive que a gente tem ainda a ser explorado na base de subscrição: de também ter um volume de vendas a esses clientes que já não são mais novos, que já estão na nossa base, e também comprando da gente.

Inclusive porque, diferente do modelo de subscrição, em que um cliente da base a cada novo acesso que ele precisava ele tinha que comprava licença, o cliente sobre contrato de licenciamento ele não tem esse investimento a fazer, ele simplesmente adiciona mais acessos e aquilo ajusta a mensalidade que ele paga.

Então se a gente analisar desse ponto de vista, incluindo as vendas a clientes da base, os meus custos de venda, eles tenderiam a relativamente diminuir ao longo do tempo à medida que eu tiver um volume de vendas não só voltadas à aquisição de novos clientes.

Vinicius Ribeiro: Só um *follow up*: olhando para 2017 e 2018 vocês diriam que essa base instalada de clientes que vocês têm, que já estão pagando a receita recorrente e já tem uma base maior do que você fez lá para frente, em função do *guidance* de crescimento de vocês, vocês acham que isso é suficiente para já ter um crescimento na margem exclusivamente de SaaS ou ainda é muito cedo e tem que esperar o quarto ou quinto ano desse produto?

Gilsomar Maia: Aí tem uma coisa curiosa, porque como eu tenho um custo de aquisição alto, como o Laércio colocou antes, o SaaS, para trazer o cliente, uma vez que não tem aquela receita *upfront*, quanto mais eu acelero o crescimento de SaaS esse ganho de escala não fica evidente no primeiro momento, porque se de um lado eu estou ganhando escala com a minha base instalada, de outro eu estou tendo um custo elevado na aquisição dos clientes novos - e então isso talvez não fique tão evidente ainda dentro do ano de 2017.

Vinicius Ribeiro: Perfeito. Se eu puder só fazer mais uma pergunta, eu só queria explorar um pouco que o custo de provisão para contingências. Eu entendo que é uma reavaliação, digamos do histórico de processos que vocês têm, mas eu só queria que vocês tirassem uma dúvida: olhando para frente isso quer dizer que vocês estão mais conservadores com relação à provisão das contingências ou é um one-off mesmo esse efeito que a gente viu no 4T?

Gilsomar Maia: Olha só, a provisão para contingências ela é produto de duas coisas: um é relacionada com os prognósticos de perda, e isso é uma avaliação feita caso a caso, e observando também muito o comportamento dos tribunais com relação a determinados assuntos, e um outro lado é que a gente também faz uma análise da perda histórica, é uma análise mais estatística. Então o que a gente teve ao longo desse ano foi um patamar um pouco mais alto de perdas nesse histórico estatístico nosso, e então isso automaticamente reajusta a provisão.

O que infelizmente a gente não conseguiu fazer foi fazer esse ajuste de uma forma mais diluída ao longo do ano, então terminou que ele foi mais concentrado no 4T, o que não tende a acontecer por esse componente de fator histórico daqui para frente.

É claro que a gente pode ter algum evento, tanto de adição quanto mesmo de reversão de provisão, que a gente teve também vários casos de reversão, por conta da revisão do prognóstico que é a dinâmica natural dos processos. Mas por conta desse histórico a gente não deveria mais ter solavancos.

Laércio Cosentino: E um ponto importante também quando se fala em contingência: hoje o processo de judicialização de quase tudo que se tem no Brasil é uma realidade, e quando nós passamos por dois ajustes de corte de pessoas em 2015 e 2016, a tendência foi de aumentar o número de processos trabalhistas, e uma tendência da justiça ser muito mais uma distribuição social do que efetivamente uma avaliação dos resultados dos próprios processos.

Então a gente tem que olhar o cenário do Brasil melhorando a nível de emprego, do Brasil crescendo, gerando mais condições de trabalho e tudo; uma redução da própria Totvs na demissão de funcionários, e com isso a gente ter voltado... voltado não; ter um equilíbrio daquilo que a Totvs sempre teve lá atrás na questão das contingências.

Vinicius Ribeiro: Perfeito, claríssimo.

Operadora: Encerramos neste momento a sessão de perguntas e respostas. Gostaria de passar a palavra ao Sr. Laércio para as considerações finais.

Laércio Cosentino: Como falei há pouco, o ano de 2016 foi muito importante na jornada da transformação da Totvs numa *single subscription company*. Desafios, ajustes, evoluções foram enfrentados.

Além disso, gostaria de citar antes de encerrar o call, exatamente a criação do comitê de governança e indicação, que tem como função avaliar a indicação de novos membros do conselho de administração da Totvs e fortalecer ainda mais as práticas de governança corporativa da companhia.

Isso significa que nós estamos trabalhando subscrição, estamos trabalhando a governança da companhia, estamos realmente trabalhando naquilo que for necessário para transformar essa empresa e numa *single subscription company*.

Ao final, agradeço a participação de todos vocês nesta teleconferência e desejo um bom dia e com certeza nós teremos um bom e grande ano para a Totvs em 2017. Obrigado.

Operadora: A áudio conferência da Totvs está encerrada. Agradecemos a participação de todos, tenham um bom dia e obrigada por usarem Chorus Call.