

## **Transcrição da Teleconferência do 4T15 – Q&A – SULAMÉRICA**

### **Operador**

Senhoras e senhores, iniciaremos agora a sessão de perguntas e respostas para analistas e investidores. Nossa primeira pergunta: Gabriel Gusan (Bradesco).

### **Gabriel Gusan (Bradesco)**

Oi, bom dia a todos, eu tenho duas perguntas. A primeira é sobre a sinistralidade de saúde individual no trimestre, que teve um aumento. Se vocês pudessem lembrar o que teve de efeitos que atrapalham essa comparação com o ano anterior, lembro que teve alguma coisa de reclassificação de despesas, mas não tenho a informação precisa. E a segunda pergunta é sobre a emissão de dívida que a gente teve no finalzinho do trimestre, uma CCB com o Banco do Brasil. Queria só entender qual a destinação disto, se é para pagar alguma outra dívida ou se tem algum outro propósito diferente. Obrigado.

### **Maurício Lopes (Vice-Presidente de Saúde e Odontológico)**

Bom dia Gabriel, é o Maurício falando, obrigado pela pergunta. Na questão do individual, eu acho que tem dois efeitos que se combinam: um deles foi a reclassificação de alguns itens de despesa que nós tínhamos abaixo da margem bruta, notadamente os programa de gestão de saúde, algumas limpezas de PDD que nós fizemos, que acabaram virando sinistralidade e também o efeito calendário, porque a gente mudou o calendário de pagamentos dos prestadores e isso obviamente teve algum impacto na sinistralidade do 4T. Eu acho que talvez a gente já tenha discutido isso em algum outro momento do tempo, mas são basicamente esses dois efeitos que tiveram algum tipo de contaminação, algum tipo de mudança no valor da sinistralidade da carteira, notadamente na carteira individual.

### **Arthur Farne (Vice-Presidente de Controle e Relações com Investidores)**

Gabriel, é o Arthur falando. Em relação à dívida, a gente entendeu que era um momento bom para captar nas condições que a gente negociou essa operação. A gente tem um fluxo, não um pré-pagamento, a gente tem um fluxo de pagamento das debêntures que a gente emitiu em 2012 e 2014 e a gente quis manter o nível de liquidez que a Companhia vinha mantendo antes e, sobretudo, tirando essa questão, tem momentos que podem passar por mais volatilidade ainda para frente, então foi só com esse objetivo.

### **Gabriel Gusan (Bradesco)**

Perfeito, se vocês me permitem só mais uma pergunta. A gente consegue quantificar alguma coisa de impacto no trimestre relativo à saída do mercado da Unimed Paulista?

### **Maurício Lopes (Vice-Presidente de Saúde e Odontológico)**

Maurício de novo, Gabriel. A saída da Paulista, ela não foi um efeito *one off*, pontual, ela veio ocorrendo gradativamente ao longo dos últimos 12 meses e a gente veio captando por obviedade, como o restante do mercado, o destino destas vidas que saíram da Paulista, algumas saíram um pouco antes, algumas saíram depois. No final do ciclo, que foi quando teve a intervenção da agência mais contundente e pedido de alienação compulsória da carteira, as vidas migraram com mais velocidade para o mercado e nós tivemos como receber boa parte destas vidas tanto na carteira de PME, quanto na carteira de adesão, como na carteira de empresarial. Então nós nos beneficiamos sim, como boa parte do mercado, dessa transição, e estamos atentos ao que mais vai acontecer no restante do mercado, com relação às outras operadoras, que podem ter situação semelhante.

### **Gabriel Gusan (Bradesco)**

Perfeito, muito obrigado.

### **Operador**

Nossa próxima pergunta: Gustavo Lobo (BTG Pactual).

### **Gustavo Lobo (BTG Pactual)**

Oi, bom dia pessoal. Eu tenho duas perguntas também, a primeira pergunta é se vocês abrem mais ou menos qual foi a ordem de grandeza desses gastos de mudança da sede para Pinheiros e relacionados à campanha especificamente de 120 anos. A ideia é mais entender em números absolutos, como é que deve ser a despesa de vocês olhando para frente. E a minha segunda pergunta é com relação à previdência: no trimestre o resultado foi negativo, salvo engano, me corrija se eu estiver errado, no 4T do ano passado o resultado foi negativo por causa de uma revisão de passivos para cima que levou a essa marcação específica no trimestre, eu queria entender o que levou a esse resultado negativo no 4T15. Teve alguma reavaliação específica ou foi especificamente um trimestre pior mesmo e deve ser mais ou menos esse patamar olhando para frente? Como deve ficar esta linha?

**Arthur Farme (Vice-Presidente de Controle e Relações com Investidores)**

Gustavo, é o Arthur falando. Não, a gente não abre essa informação sobre a despesa. Elas já aconteceram, elas não aconteceram agora no 4T, elas vem acontecendo há dois anos e meio, quase três, mas partes dos investimentos podem ter sido diferidos, a gente já está olhando isto, então não tem mais impactos em relação à questão de mudança. O que aconteceu eventualmente: teve alugueis dobrados, questões ligadas a benefícios com empregados, ticket alimentação, vale alimentação, vale transporte, esse tipo de coisa que pode ter impactado, mas normalmente na linha da própria obra de reforma. Em relação à campanha, também não, a gente também não abre essa informação. A Companhia faz investimentos institucionais e de produtos de forma regular e isso está dentro destas despesas.

**Marcelo Mello (Vice-Presidente de Investimentos, Vida e Previdência)**

Gustavo, aqui é o Marcelo Mello falando. Sobre a pergunta relacionada à previdência, é bastante sazonal isso. Em 2014 a gente fez uma reavaliação nas provisões técnicas no 4T e a mesma coisa foi feita no 4T15, então é bastante sazonal e foi isso que aconteceu no 4T15.

**Gustavo Lobo (BTG Pactual)**

Ok, obrigado.

**Operador**

Nossa próxima pergunta: Vinícius Ribeiro (Brasil Plural).

**Vinícius Ribeiro (Brasil Plural)**

Olá pessoal, bom dia, obrigado pela pergunta. Eu gostaria de saber, com relação ao segmento de saúde, se a gente pode esperar algum ganho de sinistralidade em 2016, dado a maturação de algum daqueles projetos que vocês vêm implementando.

**Maurício Lopes (Vice-Presidente de Saúde e Odontológico)**

Boa tarde. A gente não dá *guidance* desse assunto, a única coisa que eu posso te falar é que todos os projetos estão maturando em boa velocidade, a gente tem ao longo dos últimos anos colhido bons resultados e estão bem encaminhados, colocando cada vez mais projetos novos. A gente tem trabalhado bastante em toda a frente de gestão de saúde e em toda a frente de gestão de sinistro. Só lembrando, a frente de gestão de sinistro, ela está mais maturada, eles são projetos estruturantes que conseguem maturar de maneira mais rápida e a frente de gestão de saúde matura de maneira um pouco mais longa, mas nós temos já um lote de programas e

produtos implementados que podem já estar em bom estado de maturação. A plataforma de bem estar, por exemplo, já está completando dois anos e meio, o programa de Coaching já está completando um ano, a transição das vidas de todos os programas que nós tínhamos de gestão de saúde, seja emagrecimento, seja de cardiopatia, epidemias, DPOC, diabetes, todos esses programas foram 100% migrados, com sucesso, para dentro da estrutura da Healthways, o que foi finalizado em Novembro agora de 2015, então a gente já está com bastante volume e escala na frente de gestão de saúde. Apesar de elas maturarem mais longamente, a gente já está em boa situação de resultado delas.

### **Vinícius Ribeiro (Brasil Plural)**

Perfeito, obrigado.

### **Operador**

Nossa próxima pergunta: Fernando Cunha (HOYA Corretora).

### **Fernando Cunha (HOYA Corretora)**

Senhores, bom dia, obrigado pelo Call. Gostaria que, se possível, vocês já falassem alguma coisa a respeito de 2016, nós já estamos no final do segundo mês do ano. Alguma coisa a respeito, não necessariamente números, mas como está acontecendo esse início do ano, quer dizer, abaixo das expectativas, enfim, agradeço o comentário.

### **Gabriel Portella (Presidente)**

Bom dia, Fernando, é o Gabriel Portella falando. A Companhia tem como filosofia, como política não dar *guidance*, mas independente disso eu acho que em respeito a sua própria pergunta e a visão geral, obviamente que a gente vê um cenário para 2016 mais desafiador do que viu em 2015. Se a gente lembrar em 2015 todos aqui estávamos de uma forma bastante negativa com relação ao que iria acontecer, então o que a gente pode dizer é que não existe nada dentro das nossas linhas de negócios, dentro dos nossos planos que a gente não esteja prevendo para poder minimizar os efeitos de uma eventual crise e alguns bons exemplos nós tivemos no ano passado quando a venda de veículos zero quilômetro caiu e nós, mesmo assim, pudemos ainda crescer e apresentar um crescimento importante de prêmios e também de mais de 150 mil veículos da nossa frota. Então, se a gente olhasse apenas para a previsão que tinha, a previsão era correta em dizer que a venda de veículos novos, a produção de veículos, iria cair e realmente caiu, mas mesmo assim nós tivemos a oportunidade de aproveitar caminhos, regiões, marcas, modelos, tipos, tudo dentro da nossa habilidade de poder enfrentar. Então, o cenário é o mesmo, ou seja, embora possa ser um pouco mais desafiador, a gente não vê nada que a gente não possa enfrentar com muito trabalho. Vamos aumentar a carga de

trabalho, vamos aumentar a carga de ações, vamos aumentar o nível de atenção, mas nada que a gente possa dizer que mudou o cenário de uma maneira geral em relação ao que a gente vem fazendo.

**Fernando Cunha (HOYA Corretora)**

Ok, obrigado. Mais uma pergunta, desculpa se já foi feita anteriormente neste *Call*. As despesas administrativas, por que houve esse aumento significativo com relação a 2014?

**Arthur Farme (Vice-Presidente de Controle e Relações com Investidores)**

Fernando, bom dia, é o Arthur Farme. Foi feita a pergunta, mas não tem problema algum a gente voltar ao ponto, é importante. A gente comentou e alguns dos relatórios dos analistas que divulgaram comentários sobre a Companhia abordaram a questão de mudança e de campanhas relativas aos 120 anos da Companhia. Isso em parte explicou, mas também a gente tomou a decisão de internalizar, ao longo de 2015, parte de um quadro que antes era terceirizado, de serviços que eram terceirizados e passaram a ser feitos dentro de casa por empregados. Então a linha de pessoal teve esse impacto, mas no ano o efeito foi positivo. A gente na realidade está comparando um trimestre onde a gente tinha esta despesa com um trimestre onde a gente não tinha esta despesa. Marginalmente, a questão de mudança de sede teve uma sobreposição de despesas, por exemplo: aluguel dos dois espaços sendo incorrido neste trimestre, coisas que não vão voltar a acontecer a partir de agora no primeiro trimestre de 2016. Com relação à campanha, a gente tinha esses dois eventos e a Companhia queria marcar e explorar, como vai fazer ainda ao longo de 2016 também, os 120 anos da Companhia e a mudança da sede, que trouxeram para o trimestre uma despesa de marketing um pouco maior do que a habitual, mas nada que represente um novo nível de despesas da Companhia. Essa questão, por exemplo, de mudança, de decisão de trazer gente para dentro de casa, trouxe cerca de 350 de *headcount* no todo, incluindo projetos e outros investimentos da Companhia, então um aumento da ordem de 300 a 400 pessoas a mais no quadro da Companhia. Então, o efeito disso é que a Companhia está respondendo a um volume maior de operações, tanto que o índice, quando a gente olha na visão anual, continua estável em 9%.

**Fernando Cunha (HOYA Corretora)**

Ok, então eu posso entender que a tendência do índice é permanecer em torno dos 9%?

**Arthur Farme (Vice-Presidente de Controle e Relações com Investidores)**

Nós não temos como garantir, mas o fato de a gente ter um índice estável na comparação dos dois anos completos poderia te dar um pouco de indicação nesse sentido.

**Fernando Cunha (HOYA Corretora)**

Ok, obrigado.

**Operador**

Nossa próxima pergunta: Rafael Frade (Bradesco).

**Rafael Frade (Bradesco)**

Bom dia a todos. Eu só queria fazer um *follow-up* na pergunta do Gabriel, anterior, não especificamente a Unimed Paulistana, mas enfim, a dinâmica de saúde me surpreendeu e acho que o Maurício bem explicou esse movimento de migração de beneficiários ao longo do ano, mas talvez mais intenso no 4T, mas o que me surpreendeu é que quando a gente olha para a carteira de vocês, a carteira de beneficiários, na verdade até no corporativo, ela até caiu no trimestre. Acho que uma das grandes preocupações por parte de investidores e analistas é exatamente como esse impacto maior de eventualmente, *moral hazard*, um aumento grande de desemprego afetando a carteira de vocês. Então se pudesse dar um *overview*. Quando a gente olha essa queda de membros, isso aí se dá principalmente, efetivamente, as empresas reduzindo os quadros, ou isso é uma parcela de vocês, que teve aí uma mudança de clientes, perdas de clientes. Se pudesse comentar um pouco sobre isso, sobre essa dinâmica.

**Maurício Lopes (Vice-Presidente de Saúde e Odontológico)**

Ok, obrigado, Rafael, é Maurício falando. Eu acho que tem um conjunto de coisas aqui. Quando você olha o portfólio totalmente segmentado e separa só a parcela do grupal pré-pagamento e não considera a parcela do ASO na conta, de fato você pode ter a percepção de que a gente perdeu membros ao longo do ano de maneira líquida. Quando você soma a parcela do ASO, você percebe que a gente não perdeu membros de maneira líquida ao longo do ano. Em 2014, eu acho que foi no 2T ou 3T, em um dos *calls*, a gente teve uma mudança muito grande de clientes de pré para pós-pagamento e depois teve no trimestre seguinte uma mudança de pós para pré. A gente tinha conversado um pouco disso naquela época de que a gente talvez tinha que considerar as duas carteiras relativamente juntas, para a totalização de beneficiários e o que a gente está enxergando nesses últimos trimestres é que esse movimento continua. Então, a gente já teve um lote bastante relevante de clientes de pré-pagamento que migraram para pós-pagamento e estão dentro da carteira, ou seja, é uma massa tratada que continua conosco, a gente conhece a massa, conhece o cliente, movimenta a rede para nós, então aumenta o nosso poder de barganha na negociação da

rede, mantém a nossa presença física ao redor do país e sempre lembrando que o cliente do ASO, ele não consome capital e ele não tem o risco de subscrição, então a gente consegue olhar o cliente de maneira bastante favorável em qualquer uma das duas parcelas. Para 2016, é natural que a dinâmica macro leve os clientes a ponderarem se eles permanecerão em pré ou pós-pagamento, tal qual fizeram em 2015. Então acho que a gente tem que, a partir desse momento, tomar sempre essa percepção da movimentação de beneficiários olhando os dois portfólios de maneira agregada, eu acho que ele vai trazer um pouco mais de assertividade na nossa análise. No tocante a sinistro, que eu acho que foi outro ponto bem considerado nessa discussão, tem que tomar o cuidado de olhar o efeito do ano como um todo da sinistralidade, porque como nós mexemos no calendário de pagamentos, como nós viemos falando já há dois trimestre de maneira recorrente, a gente ainda está ajustando de maneira bastante sensível qual que é a melhor maneira de ajustar o calendário de pagamentos de maneira a maximizar o caixa da empresa e diminuir a volatilidade dos trimestres, que era um item que nos preocupava bastante, essa concentração de resultado no 4T. A gente ainda pode ter efeitos pontuais nos próximos trimestres, mas a comparação dos 12 meses, ela traz com mais precisão o que aconteceu no controle de custos da empresa, *vis-à-vis* o incremento de prêmios. Eu acho que com isso eu pego os seus dois pedaços da pergunta, que era no tocante de beneficiário e a dinâmica do 4T, se não, fique à vontade de perguntar que eu lhe respondo.

### **Rafael Frade (Bradesco)**

Respondeu, só que eu gostaria de fazer um *follow-up* nas duas, Maurício: uma é com relação ao ASO que você comentou. Eu acho que talvez uma das coisas que a gente perde um pouco o movimento é que a percepção é que para fazer sentido uma empresa migrar para um modelo de pós-pagamento, ela tem que ser bem grande. Aí quando a gente vê, por exemplo, um aumento de 5.000 clientes no administrado de um trimestre para o outro, isso parece ser talvez só um cliente ou alguma coisa assim. Qual a percepção de um tamanho que faz sentido ter pós-pagamento? Ou efetivamente para uma empresa talvez até com menos do que 1.000 empregados faz sentido ir para o modelo de pós-pagamento?

### **Maurício Lopes (Vice-Presidente de Saúde e Odontológico)**

A percepção de risco relativo que cada um dos contratantes tem é muito particular, a gente não consegue hoje definir qual é o apetite de risco que eles tem na formatação de pré ou pós-pagamento. O que eu consigo te dizer de experiência que a gente tem encontrado ao longo dos últimos anos: clientes multinacionais têm mais apetite para um pós-pagamento do que clientes nacionais, essa questão de globalização já tem esses *pools* de riscos fora do Brasil. A gente encontrou alguns tipos de clientes que inclusive faziam retro seguros para suas matrizes, então essa discussão ela

é tão mais simples quanto mais globalizada a empresa for, tão mais complexa quanto mais local a empresa for. Clientes acima de 5.000 vidas, eu acho que a discussão para pós-pagamento é muito simples, ela é muito, muito simples, tem massa o suficiente para isso. Clientes concentrados em uma localidade tem mais facilidade do que clientes dispersos nacionalmente, porque tem mais dificuldades em ter uma rede estável ao redor do país como um todo. Clientes com mais cuidado na manutenção dos seus empregados, ou seja, com mais tendência a permanência e não a demissões tem mais facilidade na discussão do ASO do que clientes que crescem muito rápido ou diminuem muito rápido, são mais voláteis ou mais dependentes de contratos específicos. Então, eu acho que todos esses itens entram na cesta de avaliação da escolha do que um cliente quer na determinação de pré ou pós-pagamento. Adicionalmente, quando você olha a movimentação de beneficiários como um todo, a gente tem que lembrar que lá dentro você tem a migração de clientes de um lado para o outro, tem a movimentação pura de beneficiários de demissões e empregos, então esse efeito é totalmente misturado. No *net*, ele continua positivo, mas ainda é um efeito bastante misturado. Eu acho que era isso, acho que era essa pergunta que você tinha colocado.

### **Rafael Frade (Bradesco)**

Isso, e aí desculpe tomar seu tempo. Mas aí eu coloco da segunda questão, só com a relação agenda de pagamentos que você comentou. Está bem claro que tenho que olhar o ano completo. Eu queria ter uma ideia talvez só da ordem de magnitude, quando a gente esta falando, por exemplo, no coletivo especificamente que a sinistralidade piorou 90 BPS ano contra ano, enfim, é difícil de mensurar o que é o efeito dessa mudança da agenda de pagamentos, mas é só para ter uma ordem de grandeza, seria uma coisa mais próxima de talvez 50 BPS ou alguma coisa bem superior a isso só para gente tentar comparar, enfim, as mesmas métricas, apesar de que novamente eu entendo que o ano faz muito mais sentido que simplesmente o tri.

### **Maurício Lopes (Vice-Presidente de Saúde e Odontológico)**

O que a gente está tentando fazer é calibrar a determinação das semanas com efeitos dos feriados e companhias de modo a trazer um pouco mais de regularidade. Tem várias maneiras de fazer esse calendário. Pode fazer um calendário com data fixa, pode fazer um calendário com janelas de pagamento, calendário com  $d + x$  para pagar. A maneira como a gente está tentando fazer é uma modelagem bastante mais robusta que consiga trazer o impacto de cada dia útil do ano-calendário, cada determinação da composição do sinistro de cada dia específico, ou seja, uma modelagem dentro de uma modelagem e essas duas modelagens juntas aparentemente vão trazer mais regularidade, isso é difícil decompor esse efeito para você hoje por conta desse modelo que ainda está em andamento. Por isso que eu



volto, eu acho mais importante a gente ler a tendência da sinistralidade do ano do que a trimestral nesse momento.

**Rafael Frade (Bradesco)**

Entendido, claríssimo. Obrigado, Maurício.

**Operador**

Nossa próxima pergunta: Gustavo Lobo (BTG Pactual).

**Gustavo Lobo (BTG Pactual)**

Oi, obrigado por pegarem mais uma pergunta minha. Eu queria falar um pouco sobre o mercado auto. Como é que vocês estão vendo dinâmica de preço, tem algum *player* sendo mais agressivo? Como está a concorrência? Também com relação à sinistralidade, olhando os dados da SUSEP, a gente vê que teve uma aceleração da sinistralidade ao longo do trimestre, a sinistralidade em dezembro particularmente subindo bastante ano contra ano. O que vocês estão vendo de crescimento e de sinistralidade para essa carteira especificamente para 2016? Obrigado.

**Eduardo Dal Ri (Vice-Presidente de Automóveis e Massificados)**

Gustavo, é o Eduardo falando. Seu primeiro ponto sobre a agressividade do mercado, a verdade é que sempre tem alguém escapando um pouco da mediana de preços. A gente nunca, a gente não pode afirmar que tem uma guerra de preços instalada, mas sempre tem um ou outro *player* que destoa um pouco da mediana de preço do mercado, porque eventualmente está fazendo uma aposta contrária ao risco, enfim, então isso basicamente sempre acontece, é a dinâmica do seguro de automóvel e isso não vai mudar. Bom, quanto à aceleração da sinistralidade, ela aconteceu no mercado todo, a gente tem alguns insumos de risco que deterioraram agora no último trimestre, eu poderia citar a inflação de peças, que é um grande custo para nós, e o roubo e furto, como já foi divulgado por alguns concorrentes. Explicando um pouco essa mudança de risco, eu também explico um pouco a nossa dinâmica de crescimento no último trimestre. Ela decresceu um pouco, o nível de crescimento, apesar de termos crescido ainda em nível superior ao mercado justamente porque nos investimentos que temos feito nos últimos anos em ferramentas para antecipar esses tipos de riscos que eu acabei de narrar para você, a gente consegue em certa medida antecipar o remédio, as ações para mitigar para frente os efeitos destas variações de riscos. Essas variações de riscos, elas são cíclicas no mercado e o momento que o Brasil está enfrentando na macroeconomia, isso tende eventualmente a mudar para lá ou para cá esse tipo de risco e é nessa época que a gente fica mais atento a essas mudanças e intensifica os nossos modelos e inclusive muda a direção de alguns modelos. A gente já refez quase metade dos nossos modelos já desde agosto, a gente vem

trabalhando neles, isso explica a redução que eu acabei de falar de produção, mas mitiga os efeitos dessas variáveis que eu citei de riscos.

**Gustavo Lobo (BTG Pactual)**

Ok, obrigado.