



Operadora:

Bom dia, senhoras e senhores, e obrigado por aguardarem. Sejam bem-vindos ao *webcast* da **Qualicorp** para a discussão dos resultados do **1T26**.

Estão presentes hoje conosco o Sr. Maurício Lopes, Presidente da Companhia, o Sr. Eder Grande, Diretor Financeiro e de Relações com Investidores, e o Sr. Eduardo Garcia, Superintendente de Relações com Investidores.

Algumas afirmações neste *webcast* podem ser projeções ou afirmações sobre expectativas futuras. Tais afirmações estão sujeitas a riscos conhecidos e desconhecidos e incertezas que podem fazer com que tais expectativas não se concretizem ou sejam substancialmente diferentes do que era esperado.

Este evento também está sendo transmitido simultaneamente pela internet, podendo ser acessado no endereço ri.qualicorp.com.br, onde se encontra disponível a respectiva apresentação. Informamos também que este evento será gravado e que os participantes ouvirão o *webcast* durante a apresentação da Empresa, e em seguida iniciaremos a sessão de perguntas e respostas, quando mais instruções serão fornecidas.

Gostaria agora de passar a palavra ao Sr. Maurício Lopes, que fará a abertura da apresentação. Por favor, Sr. Maurício, pode prosseguir.

Maurício Lopes – Diretor Presidente:

Bom dia a todos. Prazer estar com todos aqui na divulgação do 1T26. Eu queria começar falando, nos destaques, do nosso *flywheel* aí no canto direito da tela, porque eu acho que ele representa um pouco a consistência do que estamos tentando construir ao longo desses trimestres de trabalho, e parte deles está se materializando bastante bem.

Na hora que definimos, junto com o operador, o produto de maneira correta, precifica de maneira adequada, alinha a estrutura comercial e subscreve de maneira assertiva, necessariamente, os ajustes têm que vir mais baixos, e eu acho que é isso o que estamos encontrando nesse começo de ano e final do ano passado, onde boa parte dos portfólios construídos no ano de 23, 24 e 25 já estão com reajustes abaixo do reajuste do PME, que é o grande competidor junto com pessoa física dos produtos de adesão.

Então, se conseguirmos manter a consistência desse ciclo, necessariamente, o ajuste mais baixo vai implicar num *churn* menor, numa litigação menor, num maior tempo médio de permanência e no LTV alto, que traduz em volta para o acionista, em lucro para o acionista.



Mas, o mais importante de tudo isso é que, um reajuste baixo e um produto bem desenhado, ele necessariamente se traduz em mais estabilidade da base de beneficiários, em mais satisfação para o beneficiário. O beneficiário precisa de previsibilidade, reajustes controlados e rede estável. E é isso que estamos tentando construir trimestre atrás de trimestre.

Olhando os indicadores internos da Empresa, construídos em cima desse *flywheel*, o que nós conseguimos já traduzir materialmente para a nossa operação? O *churn* tem evoluído de maneira muito sustentável e muito boa, chegando agora nesse trimestre a 9,4%, o que é um perfil bastante inferior ao que foi a média histórica da Empresa dos últimos anos. Nós conseguimos ver que o nosso mix de produtos está bastante consistente, o nosso mix está muito bom, e o nosso processo de retenção está sendo trabalhado de maneira bastante efetiva. Uma equipe grande, uma equipe batalhadora, que tem, dentro da empresa, tentado reter o cliente diuturnamente, ofertando a melhor opção, alternativa ao produto que ele tem, e esse processo está ficando cada vez mais azeitado.

A Carteira Administrada, só de saúde, diminuiu ligeiramente no trimestre em relação ao período anterior, mas, por outro lado, nós continuamos fazendo a geração de caixa operacional consistente, como nós viemos fazendo em todos os trimestres da nossa administração. Nesse trimestre, nós conseguimos gerar R\$ 126 milhões de caixa operacional, o que se traduz em uma redução ainda maior de alavancagem para 1,34x EBITDA ajustado nos últimos 12 meses.

Então, a palavra que eu queria deixar com todo mundo antes de passar para o Eder é consistência nesse *flywheel*, estamos bastante convictos do que estamos construindo, é um jogo de paciência, mas a convicção permanece forte.

Vamos falar dos resultados trimestrais e voltamos, caso necessário, na pergunta e respostas no final dessa divulgação.

Eder, contigo.

Eder Grande – Diretor Financeiro e de RI:

Obrigado, Maurício. Começando pela Carteira Administrada, fechamos o trimestre com 519 mil vidas, menos 14 mil frente ao trimestre anterior. As adições brutas foram de 36 mil vidas, praticamente em linha com o trimestre anterior, e 10% superior ao mesmo período do ano passado.

Acho que um ponto relevante aqui é que estamos melhorando a qualidade da base de beneficiários: a vida que entra é melhor que a vida que sai, que tange a robustez da operadora, e isso implica em um maior tempo médio de permanência da vida na carteira e melhor rentabilidade para a Quali e acionistas.

O *churn* do trimestre ficou em 9,4% e o acumulado dos 12 meses 39,2%, então seguimos uma trajetória de queda consistente, alinhada com o nosso *flywheel* de geração de valor,



enfim, reforça e coloca em termos numéricos o que o Maurício acabou de comentar aqui do nosso *flywheel* de geração de valor.

A receita líquida *core*, em bases comparáveis, caiu 6% frente ao trimestre anterior e 6% frente ao mesmo trimestre do ano passado. Em termos financeiros, mantivemos a disciplina do controle de gastos e de alocação de capital. O envelope de despesas fixas e variáveis reduziu quase 4% em relação ao trimestre anterior e mais de 9% em relação ao mesmo trimestre do ano passado. E o CAC representou 8,9% da receita, em linha com o nosso histórico recente.

As despesas variáveis, em relação ao trimestre mais anterior, aumentaram um pouco, parte em função de perdas por inadimplência. Aqui tem uma questão sazonal também, porque temos uma concentração de reajuste no 3T e as perdas batem seis meses depois, então parte delas nós observamos agora, mas quando olhamos em percentual de receita e compara com o mesmo período do ano passado, nós tivemos uma evolução importante nesse índice.

Na frente de contingência, embora as entradas de novos processos estejam desacelerando, as entradas ainda são em volume relevante, o estoque está em um patamar elevado e, se as entradas continuarem nesse ritmo de desaceleração, é de se esperar que, em algum momento aqui, no médio prazo, nós consigamos observar menores gastos também. Um ponto interessante aqui é que o envelope de gastos com contingência e gastos judiciais foi o menor dos últimos dois trimestres.

O EBITDA ajustado menos CAC fechou em R\$ 107 milhões, margem de 32,2%, em linha com os trimestres anteriores, consistente. Tivemos uma forte geração de caixa antes dos juros, R\$ 126 milhões, não teve nada de não recorrente. Enfim, geração forte. Pode variar um pouco de um trimestre para outro dependendo da data de fechamento do mês, se dia 30 cai no final de semana ou não. Isso implica receber um pouco mais ou deslocar algum pagamento junto à operadora, é natural da operação, então está geração bem consistente.

A dívida líquida reduziu quase 19%, ficou em 1,34x vezes o EBITDA ajustado. Em relação à dívida, temos que destacar que, agora em junho, temos uma amortização relevante da call 16, que está integralmente endereçada. Nós já estamos endereçando o cronograma de amortização de 2027, que é a última grande barreira que a Companhia tem. Daí em diante, o cronograma de amortização fica bastante tranquilo, bem mais suave.

Encerro aqui os comentários e podemos abrir para o Q&A.

Sessão de Perguntas e Respostas

Operadora: Obrigada. Iniciaremos agora a sessão de perguntas e respostas.

Felipe Amâncio, Itaú BBA: Opa, bom dia, pessoal. São duas perguntas aqui do meu lado. A primeira delas é sobre a base de operadores de vocês, que, no último trimestre, vimos o impacto aqui em *churn* de alguns operadores que acabaram saindo da base da Companhia por questões de dificuldade financeira, e agora no 1T não parece ter nenhum efeito de nada parecido. Mas eu queria entender se vocês enxergam ainda outras operadoras nesse mesmo

More choices for you.

More Quali for your life. ●

ir.qualicorp.com.br



cenário, na base atual da Companhia hoje, que, eventualmente, poderiam impactar o *churn* daqui para frente. Essa aqui é a primeira.

E minha segunda pergunta é sobre CAC. Nós vimos aqui alguns trimestres atrás o CAC subindo, depois voltando e agora no 1T reacelerando. Queria entender o que podemos esperar aqui da trajetória desse CAC ao longo dos próximos trimestres, só para tentarmos entender em que nível ele pode estabilizar daqui para frente. Obrigado, pessoal.

Maurício Lopes: Felipe, obrigado pela pergunta, Maurício falando. Vamos lá, base operadores. Nós tivemos, no ano passado, duas operadoras em dificuldades e nós tínhamos uma última operadora, que nós sabíamos que ia estar com dificuldades, ela veio demonstrando *churn* maior por dificuldades de atendimento nos últimos trimestres. Essa operadora recebeu, algumas semanas atrás, um ofício da agência solicitando a alienação compulsória, e o que nós temos feito nesses últimos meses é tentar ofertar alternativas para o cliente para que ele consiga ter continuidade do seu atendimento.

Mas eu acho que é a última operadora que tem qualquer tipo de dificuldade. O restante das operadoras da base, todas estáveis, sustentadas e, aparentemente, nenhum problema vindo delas. Até onde conseguimos ver no balanço de todas, acho que está tudo relativamente ok. Salvo essa, que estamos fazendo ofertas aos beneficiários de alteração de produto. Então, acho que nós já temos talvez um trimestre com alguma alteração na dinâmica desse portfólio em especial, mas nada além disso. Acho que o resto está tudo relativamente ok.

Na dinâmica de CAC, o que temos feito? Nós temos testado um conjunto de campanhas bastante diferente de praça a praça. Nós estamos entendendo que tem praças que estão reagindo melhor a alguns produtos com campanhas separadas e diferentes, além das campanhas nacionais. Mas nós não imaginamos uma alteração na dinâmica de CAC relevante para frente, no CAC prêmio que nós medimos do lado de cá. Nós achamos que é muito mais uma questão de conseguir colocar alavancas diferentes para o mesmo CAC total, do que fazer um aumento de CAC que acho que não faz sentido nesse momento para nós. Obrigado.

Felipe Amâncio: Perfeito. Obrigado pelas respostas. Bom dia, pessoal.

Ricardo Boiati, Safra: Bom dia, Maurício, Eder, Edu, demais participantes. Obrigado pela oportunidade. A primeira pergunta aqui é com relação à carteira. Nós vemos uma clara evolução na parte operacional, na parte financeira, acho que tem uma série aqui de indicadores que estão evoluindo muito bem, e a carteira ela continua encolhendo, acho que não é uma surpresa aqui, está totalmente consistente com o posicionamento que vocês têm adotado há algum tempo de que a carteira, nesse momento, não preocupava tanto, o importante era performar nesse *flywheel*, Maurício, que você trouxe no começo e que você vem falando há algum tempo, então em ter produto melhor, ter uma consistência de *underwriting* e isso vai girando esse *flywheel* e vai criando valor aqui para a Companhia.

Então, isso está super consistente. Agora, a minha pergunta é, daqui para frente, qual é o peso que vocês enxergam na carteira? A Companhia já está em um ponto de estabilização

More choices for you.

More Quali for your life. ●

ir.qualicorp.com.br

operacional a partir do qual já faz sentido começar a pensar em crescimento, em conseguir expandir essa carteira? Porque, na nossa visão, isso vai ser importante para uma geração de valor mais consolidada, mais de longo prazo.

Então, o primeiro ponto que perguntamos aqui é: qual a relevância da carteira desse estágio que a Companhia está hoje para frente, na visão de vocês?

A segunda pergunta, que está, de certa forma, correlacionada, é com relação a esse pêndulo, Maurício, que nós conversamos, se não me engano, no call anterior e em outras oportunidades também, entre o Adesão e o PME. Vocês já trazem aqui dados que mostram o reajuste do Adesão já abaixo do reajuste do PME, então muito em linha com essa visão de que o PME, bem operado e bem feito, pode ser um produto tão ou mais sustentável do que o Adesão. Então, talvez nós já tenhamos aqui sinais iniciais aqui de uma reversão desse pêndulo. Queria entender se essa dinâmica de mercado pode ajudar nessa tese de crescimento de carteira para o Adesão.

E, por fim aqui, se vocês me permitirem, voltando novamente aqui ao *flywheel*, alguns pontos aqui parecem estar muito bem endereçados, como o *underwriting*, por exemplo. Parece que o trabalho foi muito bem feito e a execução está sendo muito consistente. Queria pegar um pouquinho a visão de vocês aqui, dentro desse *flywheel* e das alavancas aqui de geração de valor da Companhia, o que já está rodando de acordo com as expectativas da Companhia e onde ainda tem espaço para melhorar?

Nós entendemos que é um processo iterativo aqui, é um contínuo aqui, sempre dá para melhorar alguma coisa, mas o que está rodando dentro ou acima das expectativas iniciais e o que ainda está um pouquinho para trás e que precisa de um pouco mais de atenção, pessoal? Muito obrigado.

Maurício Lopes: Oi, Boiati. Maurício aqui, tudo bem? Obrigado pelas perguntas. Vou na tua ordem aqui. A questão do tamanho da carteira, a carteira, nós estamos trabalhando diuturnamente para crescer a carteira. Nós achamos que estamos chegando perto do momento de estabilidade, nós já flertamos com esse momento há alguns trimestres atrás. Aí vem algum solavanco, nós acabamos perdendo alguma coisa. Mas quando olhamos as operadoras *core* da casa, nós já conseguimos ver nelas um incremento de vidas, então estamos falando que o mix está ficando melhor. Então, nessas operadoras mais estáveis, nós já conseguimos ver que elas estão performando melhor do que elas performavam antes.

Então, acho que com um pouco de paciência vamos conseguir fazer o crescimento da carteira, sim. O esforço todo da Empresa é nessa direção. A Empresa respira hoje o crescimento de carteira como seu alvo principal, dado que as questões operacionais internas já estão resolvidas, a estrutura de capital já está equilibrada e o *flywheel* já está funcional. Não tão bom quanto nós gostaríamos – que eu acho que é a terceira pergunta que você fez, eu volto nela –, mas ele está funcional, que é o que importa para nós.

Na questão do PME versus o Adesão, o que temos encontrado – e acho que o mercado tem falado disso de maneira bastante vocal aí, não tem se furtado a falar – é que, aparentemente,



o PME é um pouco mais competitivo do que faz sentido técnico, está muito barato. Tem algumas cotações que olhamos e vemos dificuldades nesse preço se sustentar de longo prazo.

Agora, essas vidas todas entram no grande *pool* do PME, e esse *pool* do PME vai ter que sustentar essas vendas ao longo dos próximos ciclos todos, não tem alternativa. Então, o que a casa imagina do lado de cá é que esse é um jogo longo, se nós continuarmos protegendo o beneficiário de maneira diligente aqui, com um produto bem desenhado, bem subscrito e bem alinhado no canal comercial, esse beneficiário, no longo prazo, vai ter uma precificação maior que a precificação do PME e vai ter mais estabilidade. Nós achamos que esse momento está chegando, ele não está longe, ainda mais dada a competitividade que temos visto no PME na rua.

Nós comercializamos PME, nós vendemos bastante PME, a carteira de PME cresce dentro da empresa, mas temos muito mais apetite em focar na carteira do Adesão, porque achamos que, no longo prazo, ele é uma solução mais sustentável para o varejo. Ele é mais bem equalizado, ele consegue definir *pools* de elegibilidade mais homogêneos, onde esses *pools* são bem representados, trabalham em benefício deles mesmos (os advogados, engenheiros, enfim, as entidades representativas), achamos que é uma formatação de adesão de varejo mais consistente.

Tem que esperar esse cenário de PME ficar um pouco menos agressivo, que acho que isso não demora muito mais, não.

Com relação ao *flywheel*, tem um mundo de oportunidades aqui dentro. Ele está funcionando, está ótimo, está bem encaminhado, mas quando eu pego aqui a estrutura interna da Empresa, eu acho que tem espaço para trazermos automação, tem espaço para trazermos ferramenta de trabalho para as equipes internas, para quem está atendendo o cliente do outro lado, para quem está retendo o cliente, para quem está vendendo para o cliente.

Tem uns 100 número de soluções aqui de auxílios, de apoios, que temos que dar para toda a equipe, de modo que o trabalho seja mais assertivo. Não só focando em redução de despesa. Não é isso, não. É focando em melhoria de atendimento do cliente, melhoria de NPS, melhoria em satisfação e aumento de retenção e aumento de vendas. Tem um espaço gigante aqui dentro, gigante, e vamos perseguir isso, está perseguindo isso de maneira muito proativa.

Então, posto tudo isso, estamos muito tranquilos, estamos muito consistentes, nós não vamos mexer no leme. Por mais que nós estejamos vendo uma perda de carteira trimestre atrás trimestre, perdendo cada vez menos, mas perdendo, achamos que esse momento de inflexão chega em algum momento do futuro próximo. Então, estamos bem tranquilos aqui na consistência do que estamos fazendo. Obrigado.

Ricardo Boiati: Super claro, Maurício, muito obrigado.



Gustavo Miele, Goldman Sachs: Oi Maurício, Eder, Edu, bom dia, obrigado pelo call. Tenho duas também, por favor. Queria fazer uma primeira pergunta sobre judicialização. O Eder chegou a comentar um pouco sobre volumetria de ações contra a Companhia ao longo da apresentação. Eu só queria entender como que vocês estão vendo a evolução da volumetria de ações contra a Companhia e contra o setor. Eu queria ver se, de repente, vocês estão notando alguma melhoria, não exógena, não setorial, mas especificamente aqui contra vocês, tentando pegar um pouco conversas anteriores que tivemos sobre um esforço da Companhia de convencer aqui a esfera judicial de que a Qualicorp não deveria ser pólo passivo em várias discussões setoriais que temos, como, enfim, reajustes, etc., dado que a Companhia aqui não tem nenhum tipo de risco atuarial.

Então, queria entender aqui como está o esforço interno da Companhia em tentar mitigar um pouco esse volume de judicialização contra ela mesma. Então, essa seria uma primeira pergunta.

O segundo ponto, queria só retomar a discussão de CAC aqui numa ótica talvez um pouco mais qualitativa. O Maurício chegou a responder uma das perguntas sobre isso. Eu queria entender em que pé estamos do processo de redesenho de incentivos de remuneração aqui da força de vendas? Acho que essa é uma das bandeiras que essa gestão nova da Companhia tem desde quando assumiu, então como está sendo a resposta do corredor aqui a um maior alinhamento de interesse quando você paga aqui a força de vendas? E como isso tem se traduzido aqui enquanto financeiramente vocês pagam eles? São esses dois pontos, pessoal. Muito obrigado.

Maurício Lopes: Miele, obrigado. Vamos lá. Remuneração, força de vendas. O que temos encontrado de competição no mercado é um PME que está agenciando muito forte e no vitalício muito baixo. Essas carteiras rodam muito rápido e nós não acreditamos nesse modelo. Então, nós continuamos focando no modelo de ter um modelo de agenciamento menor na entrada, com algum pagamento para o produtor da ponta e um reagenciamento no 13º, 25º, e assim sucessivamente. Nós achamos que esse modelo é mais pró-consumidor. O consumidor fica mais protegido nesse modelo.

Agora, o produtor na ponta sempre vai favorecer o maior agenciamento em detrimento desse modelo. É no jogo. Não tem escapatória. A única maneira de tirar essa dinâmica é você ter preço, condição comercial suficiente para conseguir convencer o consumidor a querer o seu produto, ainda que o canal comercial favoreça um produto de PME, por exemplo, aqui.

Nós estamos testando algumas campanhas diferentes, fazendo premiações mais pontuais para alguns tipos de produto. Nós continuamos favorecendo sempre o produto com maior LTV CAC, então estamos colocando mais dinheiro no canal, tentando equalizar os diversos produtos da casa. Produto com menor LTV, estamos remunerando menos, produto com maior LTV, nós remuneramos mais, e fazemos campanhas *spots* para tentar fazer uma puxada de vendas pontualmente em algumas regiões.

Eu não imagino que iremos mudar o modelo. O modelo é um modelo mais difícil, sim, mas no longo prazo ele vai trazer mais estabilidade. Nós vamos continuar ensaiando algumas coisas



aqui, mas a lógica de agenciar menos na cabeça e deixar esse fluxo um pouco mais longo, vamos perseverar nele por mais alguns períodos, se nós pudermos.

De qualquer modo, nós não imaginamos aumentar o nível do LTV, aumentar o nível do CAC em relação ao prêmio. Não faz sentido. Nós achamos que está bem calibrado.

No tocante à judicialização, os números do setor estão impressionantes. Ontem teve um relatório falando – não lembro de qual caso – um pouco sobre a dinâmica de NIPs por operadores de grande porte, nós estamos vendo os operadores recebendo 4, 3 mil NIPs/mês, e obviamente uma parte deles depois deságua em demandas judiciais.

No nosso caso de cá, os volumes são infinitamente menores do que esse. Nós não temos, nem de longe, esse tipo de volume mensal. Todo o contrário, temos um volume muito mais civilizado do que esse. Por outro lado, nós ainda temos aquele bloco de ações judiciais oriundo dos cancelamentos unilaterais do ano passado e do ano retrasado. Então, esses cancelamentos estão se materializando em obrigações de fazer do lado de cá e estamos tentando da melhor maneira possível fazer a gestão dessas inúmeras demandas judiciais.

Mas nós não imaginamos, no nosso caso aqui, um incremento desse bloco nos próximos ciclos, porque, se estamos conseguindo controlar melhor o reajuste do lado de cá, nós deveríamos, pelo menos, nesse bloco onde nós partimos quase sempre, ver uma menor entrada de ações. Agora, as operadoras, se elas estiverem muito restritivas na sua cobertura, isso necessariamente desemboca – e os números de NIP parece que apontam nessa direção – em ações judiciais, onde parte das vezes nós viramos polo passivo. E nesse polo passivo que temos tentado fazer junto com um conjunto de operadoras, inclusive, é deixar claro, na defesa – e nós entramos em defesa conjunto em alguns desses casos – explicitando que nós não somos responsáveis pela autorização ou não de um procedimento. A autorização parte da operadora, não nossa, e nós tentamos clarificar isso com o juiz da melhor maneira possível, pegando inclusive a declaração da operadora de que ela é responsável por isso.

Então, acho que a dinâmica do setor, aparentemente, não está melhorando, do setor como um todo. Acho o contrário, os números de NIP estão mostrando isso. Do nosso bloco de cá, estamos confiantes de que se nós continuarmos subscrevendo bem, nós não deveríamos ter um conjunto grande de ações por reajuste, que são as ações que, de fato, falam conosco na nossa capacidade junto à operadora.

O restante, que é a cobertura, é uma definição da operadora, nós não conseguimos interferir. Obrigado.

Gustavo Miele: Tá claro, Maurício. Obrigado.

Operadora: Lembrando que para fazer perguntas, basta clicar em Levantar a Mão na parte inferior da tela.

Giovanni Vescovi, JP Morgan: Oi, pessoal. Bom dia. Tudo bem? Maurício, Eder, Eduardo.



Aqui, tenho duas perguntas do nosso lado. A primeira delas sendo sobre o fluxo de caixa da Gama. Nós já deveríamos esperar algo nesse 2T ou já só apenas para o 3T em diante?

E o outro tópico seria mais questão de se vocês estão vendo algum debate regulatório aí atrás das cortinas que nós não estamos conseguindo ver no momento. Obrigado.

Maurício Lopes: Giovanni, obrigado pela pergunta. Só a partir do 3T. No início do 3T nós já devemos ter algum fluxo decorrente da venda da Gama. No ambiente regulatório, não tem nada de concreto, nada de tangível aqui que estejamos esperando. A expectativa é que não tenha nenhuma novidade, nenhuma alteração nos próximos meses.

Giovanni Vescovi: Fechou, obrigado.

Operadora: Encerramos neste momento a sessão de perguntas e respostas. Gostaria de tornar a palavra para o Sr. Maurício para as considerações finais.

Maurício Lopes: Obrigado a todos por nos acompanharem aqui nesse call. Obrigado a todos nossos colaboradores, nossos clientes, nossos parceiros comerciais, todo mundo aqui em prol do nosso cliente, em última instância.

Conforme nós vimos falando, a Empresa está convicta na estratégia, estamos no caminho certo, e quanto mais nós perseverarmos nessa estratégia enquanto o mercado se reorganiza, mais nós teremos capacidade, no final desse ciclo, com capacidade técnica, capacidade de distribuição, capacidade de geração de resultado, vamos estar consolidando o setor.

Então, é um jogo de paciência, mas estamos bastante convictos do que estamos fazendo e estamos nos colocando nesse papel de consolidador e não de consolidado.

Acho que temos um alinhamento bastante grande aqui com todos os acionistas e gestores, todo mundo no longo prazo e com a visão de negócio bastante clara. O espaço que temos aqui de melhoria operacional continua muito grande, então nós continuamos perseguindo melhoria operacional em cada ponto do tempo, de novo, enquanto o mercado se reorganiza, e vamos continuar prosperando aqui com safras bem equilibradas, que vão proteger o consumidor cada vez mais.

Então, agradeço a todos que estão lutando aqui diuturnamente pelo consumidor, a todos os nossos *stakeholders* que acompanham a Quali e os produtos que ela oferta, os operadores que participam junto conosco, o nosso canal comercial que participa conosco e vamos trabalhando. Uma boa semana a todos, bom trabalho.

Operadora: Agradecemos a presença de todos. A apresentação de resultados do 1T26 da Qualicorp está encerrada.