

**Coordenador:** Bom dia senhoras e senhores, sejam bem-vindos à conferência da ClearSale onde serão discutidos os resultados do primeiro trimestre de 2023.

Todos os participantes estão conectados apenas com ouvintes, mais tarde será aberta a sessão de perguntas e respostas, quando, então, serão dadas as instruções para participar.

O vídeo e apresentação estão sendo transmitidos simultaneamente pela internet via webcast e a gravação estará disponível no website de RI da companhia no endereço: [ri.clear.sale](http://ri.clear.sale). A apresentação dos slides que será utilizada estará também disponível no site de relações com investidores da companhia e também no site da CVM.

Antes de prosseguir, gostaria de esclarecer que eventuais declarações que possam ser feitas durante esta conferência relativas às perspectivas dos negócios são previsões baseadas nas atuais expectativas da administração. Essas expectativas estão sujeitas a mudanças em função das condições macroeconômicas, riscos de mercado e outros fatores. As 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.

As condições econômicas gerais, condições da indústria e outros fatores operacionais podem afetar os resultados futuros da empresa e podem conduzir a resultados que diferem materialmente daqueles expressos em tais considerações futuras.

Conosco hoje estão, portanto, o Dr. Bernardo Carvalho Lustosa, Sr. Eduardo Mônaco, Diretor Presidente/CEO, Sr. Alexandre Mafra, Diretor Financeiro/CFO, e o Sr. Renan Ikemoto, Diretor de Relações com Investidores.

Inicialmente, o Dr. Bernardo Lustosa fará comentários sobre o processo de transição da ClearSale e o Eduardo Mônaco fará os comentários sobre os destaques estratégicos operacionais no decorrer do período. Na sequência, o Sr. Alexandre Mafra fará comentários sobre os resultados financeiros da ClearSale e após isso todos estarão disponíveis, juntamente com o Sr. Renan, para responder às questões que eventualmente sejam formuladas.

Agora então eu gostaria de passar a palavra ao Dr. Bernardo Carvalho Lustosa. Bernardo, pode prosseguir, por gentileza.

**Bernardo Lustosa:** Bom dia a todos, é um prazer fazer a abertura de mais uma divulgação de resultados da Clear. Dessa vez é um pouco diferente porque eu estou anunciando aqui a transição anunciada em novembro de 2022 onde eu deixo o cargo de CEO da companhia e passo ele para o Eduardo Mônaco,

# clearsale

que assume a partir de hoje, e quem vai fazer a divulgação dos resultados então é ele, e eu queria dizer que eu faço essa transição com extrema tranquilidade, com a sensação de dever cumprido, conforme eu encerrei a última divulgação do ano de 2022 com o resultado do Plano do Equilíbrio e com extrema gratidão, não é somente o ciclo de CEO que se encerra na ClearSale, é todo um ciclo de vida iniciado em 2008, formalmente, que eu gostaria de contar um pouco para vocês.

É uma história que começa em 2018 com a criação dos primeiros algoritmos de inteligência artificial para prevenção à fraude da ClearSale, que eu cheguei a fazer pessoalmente, dando início aí ao efeito de rede que levaria a ClearSale ao que ela é hoje, uma empresa de dados que tem o maior *data lake* e mais inteligente para a prevenção de fraude e riscos no geral do Brasil.

Nessa jornada, a gente criou uma cultura muito forte e tem mantido ela uma cultura de aprendizado, de confiança, de liberdade, de crença nos nossos colaboradores que hoje eu estou passando adiante.

Em 2018, então, quando assumi como CEO da ClearSale, eu foquei na profissionalização da empresa, na profissionalização da área comercial, na manutenção e adequação dessa cultura que eu disse, acertos de produto e arquiteturas, principalmente os produtos de *Application Fraud* e a criação da área de *Open Innovation*, que hoje é o Explorer, que tem produtos como ThreatX, de *cyber security*, etc. Também nessa parte, atendendo a um desejo da sociedade, a gente fez um movimento grande de trazer governança para a empresa através do processo de abertura de capital na B3, que se concretizou em julho de 2021, onde eu foquei tanto na construção da governança junto com o time quanto também no planejamento sucessório da empresa com a construção de um C-level, que eu acho que tem uma excelência ímpar no mercado, e a sucessão que se completa hoje quando eu passo, enfim, o cargo de CEO para o Eduardo Mônaco.

Então, desde novembro quando foi anunciada a transição para o mercado, eu foquei mais na parte estratégica da empresa revisitando o posicionamento das Bus existentes e também trabalhando na BU de *New Ventures*, que está construindo os produtos que vão levar a empresa a patamares mais altos e também na sucessão com o apoio à área executiva, ao Eduardo, para que a gente fizesse como está sendo uma transição tranquila.

Então, pessoal, é com muita tranquilidade e felicidade que eu passo o cargo de CEO para Eduardo Mônaco, que já tem tocado aí o dia a dia junto com Alexandre Mafra da ClearSale e agora assume como CEO. Desejo, então, Eduardo, toda a sorte do mundo. Sei muito da competência dele, vai ser fundamental aí para uma gestão cada vez mais profissional ainda da ClearSale, tenho plena confiança que vai ser correspondido toda a confiança que a gente depositou nele para os próximos anos da empresa.

E agora, sem mais, quem vai já apresentar o resultado da empresa para vocês é ele, vou chamar aqui o Eduardo, que vai falar do primeiro trimestre desse ano. Muito obrigado.

**Eduardo Mônaco:** Primeiro, bom dia a todos, um grande prazer estar aqui de novo com vocês. Queria começar agradecendo ao Bernardo por todo o ensinamento e suporte ao longo dessa trajetória de quase 4 anos juntos na ClearSale, agradecer também a toda confiança e suporte do nosso Board de diretores e também a todo o nosso time executivo, espero conseguir manter todo o legado que o Bernardo nos presenteou e ainda manter a ClearSale como uma grande referência de riscos no ambiente digital.

Vamos começar a apresentação de hoje fazendo já um *highlight* e mostrando os destaques por essa nova estrutura de unidades de negócio que a gente implementou desde o início do ano, que ainda mantém uma área de suporte transversal em cada uma das suas especialidades, provendo todo o nosso serviço e nosso expertise.

Queria começar destacando algumas coisas da unidade de negócios de E-commerce global. Primeiro, o nosso investimento em componentização tem se refletido cada vez mais em vendas novas e a gente vê isso claramente nos números desse trimestre, onde aproximadamente um quarto das nossas novas vendas já estão presentes nos segmentos digitais através de uma oferta componentizada, com um discurso muito mais aderente a esse segmento. Tudo isso vem alinhado desde o nosso processo de planejamento onde a gente fez um enfoque muito grande no nosso *go-to-market* em segmentos digitais, como, por exemplo, tickets, turismo, *food delivery*, onde a gente já vê os resultados aparecendo e muita coisa também acontecendo dentro do nosso processo comercial.

A gente também tem feito alguns estudos de como os nossos produtos ficam aderentes no segmento financeiro, segmento de emissores em especial. A gente tem visto uma oportunidade muito grande das nossas informações ajudarem também os emissores no seu processo transacional. Além disso, nesse pilar ainda, a gente tem feito um foco bastante grande, acabei de voltar do México, na nossa estrutura internacional buscando todas as sinergias e expertises dessa nova organização, e o nosso foco atual tem sido muito em rentabilização e redução da queima de caixa. Esse é um processo intenso que a gente tem feito e que no curto prazo ele é penoso e a gente enxerga isso já nos resultados deste ano.

Aí eu queria passar por uma estrutura transversal, que também tem feito grandes melhorias, uma das coisas importantes é o nosso controle de risco nesse trimestre, porém, a gente também tem feito um esforço enorme num dos nossos pilares estratégicos de dominância em dados para que a gente otimize o uso dos nossos dados em todas as frentes de negócio possíveis. A ClearSale, como vocês sabem, é a empresa que mais conhece o consumidor digital brasileiro e cada vez mais a gente tem tido um enfoque em usar todos os nossos dados para todos os nossos componentes e soluções, obtendo os melhores resultados.

Além disso, esse pilar também trata como que a gente consegue obter mais dados nesse ambiente, e um exemplo interessante para trazer para vocês – e já fazendo um link com a outra unidade de negócio, nossa unidade de negócio de *Application Fraud* –, a gente acabou de desenvolver, estamos ao

# clearsale

mercado com uma nova versão do nosso Score de Crédito, um Score de Crédito digital que usa o poder do nosso *data lake* para mostrar como a gente pode incluir mais consumidores nesse ambiente de crédito, e a gente teve uma melhora substancial na nossa separação entre os bons e os maus clientes, chamada aqui de KS, onde a gente conseguiu então ter muitos cases onde a gente evoluiu significativamente o resultado que a gente gera para os nossos clientes.

Além disso, continuamos os nossos trabalhos em melhorar os nossos componentes, não só do ponto de vista técnico em geração de valor, mas também como a gente atinge esse mercado em cada uma das suas dores e oportunidades. Dois exemplos para citar para vocês é: evoluções significativas que a gente tem feito do nosso processo de fraude de laranja, a combinação de componentes que resolve essa dor; e também a validação de cartão de crédito cadastrado em uma *wallet*, por exemplo, ter certeza de que aquele cartão de crédito é daquela pessoa e não um cartão de crédito roubado dentro de um processo de vazamento de dados, por exemplo.

Além disso, também estamos fortalecendo muito nosso *go-to-market* nessa unidade de negócio. A gente tem simplificado muito nosso portfólio, tido uma linguagem mais aderente ao mercado e buscando soluções que continuem gerando valor.

As mudanças de estrutura organizacionais também têm sido feitas de forma intensa para buscar cada vez mais agilidade e flexibilidade. Um exemplo disso é a proximidade cada vez maior entre o nosso time de soluções, ou *sales engineer*, e o nosso time que faz os *back tests*, que usa toda a fortaleza dos nossos dados.

E, por fim, queria passar para a nossa estrutura de unidade de negócio de *New Ventures*, a última unidade de negócio que eu queria tratar para vocês. A gente tem feito muita busca constante de aumentar a sinergia com a Beta, uma empresa que a gente adquiriu há cerca de 2 anos, a gente tem estruturado um time de consultoria, tem sido demandado pelos nossos clientes para ajudá-los nos desafios de gestão de risco e de implementação de sistemas, e a gente estruturou essa unidade de negócio para prestar serviço para os nossos clientes, e a gente fortalece e oficializa as nossas teses de crescimento futura.

Além do crédito, que eu já citei na BU de *Application Fraud*, a gente investe aqui 2 novas teses, uma tese de *embedded finance*, com foco muito grande em Pix, principalmente no Pix transacional e no Pix parcelado, mas que também busca inovações através do real digital, ou identidade digital, um projeto que temos feito em parceria com outras empresas. Além disso, a nossa tese já conhecida de cibersegurança continua crescendo e ganhando força através dos nossos componentes de *anti-phishing*, monitoramento de marca e vazamento de dados.

Na nossa estrutura, existem outras estruturas transversais que a gente tem nessa nossa nova organização que continuam ganhando tração. *Growth*, a nossa estrutura que foca na nossa estratégia comercial e de marketing continua se

beneficiando dessa visão transversal, e um exemplo que eu queria citar são os nossos Key Accounts, que cada vez mais conseguem entender profundamente os desafios do nosso cliente e oferecer para eles produtos das nossas 2 unidades de negócio.

E, por fim, no corporativo a gente continua capturando as energias e eficiência da nossa empresa. Um dos exemplos que eu queria citar é uma melhoria significativa na qualidade das nossas informações, além da implementação do SAP no mercado internacional.

Entrando nos resultados deste *quarter*, e eu queria começar pelos destaques financeiros e operacionais e em breve o Mafra vai nos dar todos os detalhes do nosso resultado. A gente conseguiu nesse *quarter* atingir um crescimento de receita de 18,2% em relação ao mesmo período do ano passado mesmo encarando um cenário desafiador no *E-commerce* e na economia como um todo. A gente atingiu também um crescimento de receita nova de 34,4%, chegando a R\$37,1 milhões, resultado esse derivado da nossa estratégia de componentização. Além disso, a receita foi ajudada por um bom controle nos nossos indicadores de fraude. A gente então conseguiu atingir uma melhora no EBITDA de 37 milhões em relação ao mesmo período do ano passado, e mesmo num cenário sazonalmente fraco desse trimestre atingimos um EBITDA positivo no Brasil.

No cenário internacional, a gente neste trimestre, como eu disse anteriormente, teve reflexo das nossas estratégias de equilíbrio para este mercado. Além disso, vale destacar a nossa geração de caixa, 25,8 milhões de geração de caixa operacional e uma posição de caixa bastante saudável.

Queria convidar agora o Alexandre Mafra para dividir com vocês todos os detalhes do nosso resultado. Mafra.

**Alexandre Mafra:** Obrigado, Mônaco. Bom dia a todos e muito obrigado pela presença. É com satisfação que apresento os resultados financeiros do trimestre. Assim como o Eduardo, gostaria de reforçar meu agradecimento ao Bernardo pela confiança e por todo o conhecimento compartilhado nesse um ano que estou na ClearSale.

Falando de receita aqui no slide 7, trazemos uma visão consolidada de receita e por segmentos. Do lado esquerdo vemos o nosso primeiro tri de 23 com crescimento anual de receita de 18,2%, ainda maior do que o observado no trimestre anterior. Esse crescimento foi impulsionado pelo *E-commerce* Brasil, que cresceu 26,6% contra o mesmo período do ano anterior. Nesse trimestre continuamos com controle rígido dos nossos níveis de *charge back* e tivemos um benefício da adição de 143 novos clientes, além de 6,6 milhões de ARR de venda nova.

Em Application Fraud, observamos uma redução do crescimento anual de 3,1% no ano – lembrando que estamos absorvendo o impacto de rolagem de contratos e tivemos uma concentração de *churns* pontuais. No *E-commerce* internacional, tivemos uma forte aceleração de crescimento de receita anual

para 35,4% em reais e 36,2% em dólares, muito em função de uma boa adição de 46 clientes mesmo com o *churn* forçado.

Indo agora para o slide 8, indicadores operacionais de receita, apresento agora os nossos indicadores operacionais que iniciaram o ano com uma sólida performance. Nosso ARR de venda nova foi R\$37,1 milhões no primeiro tri de 23, 34,4% acima do primeiro trimestre do ano passado. aqui destaco a venda nova em *E-commerce* Brasil, no qual mais de um quarto já é proveniente de serviços digitais, principalmente tickets, o que é diretamente relacionado à nossa componentização.

Em clientes, tivemos um crescimento de 210 clientes no trimestre, finalizando este tri com 7.785 clientes. Sobre o *churn* anualizado do primeiro tri, vocês podem perceber que tivemos um aumento em relação ao fechamento de 22, crescendo 1,8 pontos percentuais, atingindo 3,2%.

Em primeiro lugar, vale mencionar que parte desse aumento está diretamente relacionado a uma concentração de *churn* de 3 clientes de *Application Fraud*, sendo que um deles foi por descontinuidade do negócio. Em segundo lugar, é importante esclarecer que o efeito de anualização do *churn* pressupõe que teríamos mais 3 trimestres iguais ao primeiro trimestre em magnitude de *churn*, que vemos como improvável, ou seja, esperamos que este *churn* seja diluído ao longo do ano.

Indo agora para o slide 9, custos operacionais, relembro inicialmente a nossa tendência de redução de custo ao longo de 22, sendo que o quarto trimestre temos o efeito sazonal de Black Friday e Natal. No primeiro trimestre de 23, nosso custo total recorrente atingiu R\$79,6 milhões pressionado pelo impacto do dissídio coletivo. Além disso, neste trimestre, temos uma previsão de R\$4,1 milhões para bônus e PLR, o que não ocorreu no ano de 22. Sendo assim, comparamos o crescimento anual de 18,2% de receita com uma queda de 9,7% em custos totais recorrentes, ou uma queda de 14,3% em custos recorrentes excluindo a PLR.

Além disso, este trimestre marca o início de um trabalho profundo de aumentar o *disclosure* de informações ao mercado, trazendo aqui as principais linhas que compõem nosso custo. Podemos observar que a queda anual de custo se dá muito em função da queda de 18,9% em custos com fornecedores e queda de 20,4% em custo com mão de obra. Essas reduções são consequência do intenso trabalho do Plano de Equilíbrio, que se iniciou em abril de 22.

Vale mencionar que tivemos uma reclassificação contábil de telefonia de R\$3,2 milhões que saiu de despesa para custo, ou seja, desconsiderando essa reclassificação, a queda de fornecedores seria ainda maior em 31,6%. Essas quedas desses fornecedores em mão de obra são parcialmente compensadas pelo aumento de 35% em outros custos, que refletem principalmente o processo de *turnaround* no internacional mencionado pelo Mônaco.

No *E-commerce* internacional, temos focado em um portfólio de clientes rentável, limpando clientes não rentáveis, o que por sua vez pressionou o nosso nível de fraude nesse trimestre, mas que traz um negócio mais sustentável nos curto e médio prazos.

Indo agora para o slide 10, despesas com vendas gerais e administrativas, assim como em custos, ressaltamos nossa tendência de redução de despesas ao longo de 22, sendo que o quarto tri de 22 contou com o efeito sazonal de comissão de bônus comercial e provisão de crédito pontual de R\$5,6 milhões de um *E-commerce* nacional importante. Já no primeiro tri de 23, nossas despesas recorrentes recuaram para R\$57,6 milhões, sendo que tivemos provisão de bônus e PLR de R\$2,3 milhões.

Aqui também comparamos o nosso crescimento de receita de 18,2% com a redução de despesas totais recorrentes de 13,7%, ou queda de 17,1% desconsiderando a PLR. Em despesas, também melhoramos nossos *disclosure* destacando despesas com vendas, administrativas, PDD e outras. Em todas as linhas temos redução anual de despesas, principalmente em gerais e administrativas, que reduziram 37,3% no ano. A linha de outras foi beneficiada pela reclassificação contábil. Excluindo essa reclassificação, teríamos um leve crescimento de R\$1 milhão.

Seguindo agora para o slide 11, trazemos as visões de lucro bruto e EBITDA recorrente. Como resultado de tudo que abordamos, atingimos uma margem bruta de 42,7% do Brasil e -2,5% no internacional e de 36,1% no consolidado do primeiro trimestre de 23. Aqui destacamos o que seria a nossa margem excluindo a provisão de PLR, o que não ocorreu em 22 para efeitos comparativos. Nossa margem EBITDA recorrente no Brasil, apesar da sazonalidade fraca do primeiro trimestre, foi positiva, atingindo 1,2%, sendo superior ao segundo trimestre de 22. Excluindo a provisão de PLR, a margem EBITDA recorrente no Brasil seria de 7,1%, no internacional vemos uma tendência de piora da margem EBITDA recorrente, reflexo do processo que acabei de explicar de *turnaround*, que já comentamos anteriormente.

Indo agora para slide 12, o primeiro ponto que gostaria de ressaltar é a continuidade da geração de caixa operacional no trimestre, que foi de R\$25,8 milhões, refletindo principalmente o recebimento do fluxo originado no quarto tri. Tivemos 8,8 milhões em amortização de dívidas, 3,7 milhões de investimento no novo escritório e um CapEx de R\$25,6 milhões no trimestre.

Aqui também melhoramos nossa transparência demonstrando que 21,7 milhões foram destinados para desenvolvimento de novas soluções, que é o nosso P&D, 1,8 milhões para a licença de softwares e 2,1 milhões de *earnout* de aquisições, entre outros.

Dessa forma, nosso caixa fechou em 31 de março num patamar saudável de R\$467,2 milhões. Para 23, continuaremos com disciplina e buscando a manutenção de geração de caixa operacional.

Gostaria de chamar agora o Mênaco para as considerações finais. Obrigado a todos.

**Eduardo Mônaco:** Obrigado, Mafra. Antes de entrar na sessão de perguntas e respostas, eu queria trazer alguns destaques para finalizar a apresentação. Primeiro, eu queria destacar o processo de transição de gestão que se encerra e eu queria destacar: primeiro, a nossa estrutura cada vez mais global; segundo, a nossa reorganização por unidade de negócio que já traz benefícios perceptíveis para o mercado e para as nossas soluções; e, em terceiro, mais uma vez agradecer ao Bernardo pelo generoso processo de transição.

Queria destacar o nosso crescimento de receita mesmo num processo e num cenário desafiador, como dito. A nossa rentabilidade continua no nosso processo *on track*, como a gente tem feito e mostrado ao longo dos últimos trimestres, e a gente cada vez mais encara os desafios que a gente tem de equilíbrio no resultado e no mercado internacional.

Além disso, vale destacar a nossa posição de caixa saudável e a geração de caixa operacional de 25,8 milhões neste trimestre.

Com isso, a gente encerra a apresentação por aqui, estamos disponíveis agora para as perguntas e respostas.

## **Sessão de Perguntas e Respostas**

**Coordenador:** Obrigado, pessoal, pela apresentação. Bom, gente, então agora como o Mônaco já adiantou, estamos iniciando o bloco de perguntas e respostas para investidores e analistas. Vou fazer o combinado de sempre com vocês, tem um botãozinho no lado esquerdo da tela de vocês, peço que enviem todas as perguntas nesse botão de Q&A, OK?

Disponíveis para responder às perguntas de vocês estão Eduardo Mônaco, Alexandre Mafra e Renan Ikemoto. A gente já tem algumas perguntas aqui, deixa eu só acessar a minha plataforma e aí vocês fiquem à vontade para ir mandando enquanto isso.

A primeira pergunta é do Arnon Shirazi – e desde já pedindo desculpas se errar a pronúncia do sobrenome de alguém aqui –, ele é do Santander:

“Pessoal, como está o desenvolvimento de novos produtos e respectivos avanços de *go-to-market*?”

**Eduardo Mônaco:** Olá, pessoal, bom dia a todos. Arnon, obrigado pela pergunta. É uma pergunta bem relevante no momento que a gente está por vários fatores, primeiro porque a gente fez ao longo dos últimos anos, como a gente tem dito, um processo muito importante na história da ClearSale de transformar a ClearSale numa plataforma de componentes tecnológicos para que a gente, a partir desses novos componentes de dados ou de tecnologia, a gente consiga endereçar cada vez mais mercados e novos mercados.

Quando a gente olha para o resultado desse trimestre de vendas novas, a gente já vê um resultado bastante interessante nesse processo onde a gente conseguiu trazer um quarto das nossas vendas no *E-commerce*, na BU de E-



# clearsale

commerce internacional, bastante alinhado à nossa estratégia de *go-to-market* indo para segmentos relevantes onde nós não tínhamos dominância, mas mostrando o nosso poder de conseguir encontrar um *market fit* de produto muito relevante, a gente está falando de tickets, de *food delivery*, e aviação. Três grandes segmentos que a gente tem entrado e tudo em *digital goods*.

Além disso, a gente tem desenvolvimentos relevantes na BU de *Application Fraud* onde a gente começa a desenvolver cada vez mais componentes e *bundles*. Então, exemplos relevantes: fraude de laranja, a gente tem produtos de validação de cartão de crédito quando ele é *embedado* numa *wallet*; e também a gente tem a nossa BU de *New Ventures* onde a gente tem desenvolvido cada vez mais e crescido mais outras opcionalidades, em especial produtos de crédito, produtos de cibersegurança, *anti-phising*, monitoramento de marca e também produtos vinculados à tese que a gente chama de *embedded finance*, que tem muito a ver com fraudes no Pix, Pix parcelado e outras grandes disrupções que estão acontecendo no meio de pagamento.

Então, o desenvolvimento de produtos continua, o *market fit* aumenta e a gente está cada vez mais preparado para empacotar isso e vender isso no *go-to-market* adequado conforme planejado desde o início do ano. Então, acho que tem sido uma trajetória muito importante, vocês viram quanto colaborou no resultado desse ano a venda nova num cenário como o desse ano desafiador e a gente tem visto não só nos resultados do *E-commerce*, mas também nos resultados gerais o quanto o cenário macro tem afetado o ano, então para a gente é muito importante a receita nova para colaborar num ano onde a nossa expectativa de crescimento na base é muito mais conservadora.

**Coordenador:** Perfeito, gente, obrigado. A gente tem mais uma pergunta aqui, é do Flávio, do Bank of America. Na verdade, ele tem 3 perguntas em uma, vamos lá:

“Quando devemos observar os benefícios do processo de *turnaround* do *E-commerce* internacional? Quando o EBITDA deve chegar ao *breakeven*? E alguma expectativa de crescimento de receita para o ano?”

**Alexandre Mafra:** Vamos começar a responder de trás para frente, na expectativa de receita, e eu vou pegar um gancho um pouco do que o Mônico acabou de falar. Eu acho que a gente está muito feliz com os avanços que a gente está tendo de venda nova, principalmente no que a gente fala na penetração dos novos produtos desenvolvidos recentemente na nossa venda anual.

Então, essa parte dessa venda nova ela está indo muito bem, dentro das nossas expectativas. Por outro lado, a gente tem acompanhado muito de perto os resultados dos principais *E-commerces* no Brasil, vocês têm visto isso, de empresas de vestuário com vendas digitais também relevantes. Eu acho que a gente não tem uma expectativa de receita de base que a receita de base venha de uma forma positiva.

Então, acho que dito isto, a empresa ao longo do Projeto Equilíbrio do ano passado e ao longo desse primeiro trimestre também e olhando para frente, a empresa ela está muito mais preparada para, se necessário, ficar mais tempo debaixo da linha d'água. Então, a gente, sim, tem uma expectativa positiva de venda nova, mas nós não temos uma expectativa positiva quando a gente fala de receita de base, pelo menos no curto prazo.

Por outro lado, os esforços do equilíbrio se mantêm para efetivamente a gente ter uma tranquilidade de que se necessário aguentar mais tempo debaixo da linha d'água com um controle muito disciplinado de custos e despesas.

Vamos para as outras 2?

**Coordenador:** Quer que eu repita ou não precisa?

**Alexandre Mafra:** Por favor.

**Coordenador:** Vamos lá, lendo aqui: "Quando devemos observar os benefícios do processo de *turnaround* do *E-commerce* internacional, quando o EBITDA deve chegar ao *breakeven* e alguma expectativa de crescimento de receita para o ano?"

**Eduardo Mônico:** Quando a gente fala do internacional, acho que é um tema muito relevante para a gente, a gente tem encarado de forma muito séria esse assunto esse ano e começa com a nossa estruturação da empresa por unidades de negócio e agora com patamar global. A gente antes tinha a unidade internacional separada da unidade do Brasil, a gente unifica essas 2 operações e a gente já captura ao longo desse primeiro trimestre importantes resultados de sinergia dentro do processo, desde sinergias administrativas, financeiras, até sinergias de gestão, como, por exemplo, uma maior junção entre o time de gestão de risco e o internacional com o do Brasil pegando toda a expertise de um time que, por exemplo, já controlou a nossa crise de *charge back* no Brasil no ano passado unindo esforços com o time que conhece muito do mercado internacional.

Outro exemplo é uma sinergia no processo de *growth*. Eu mesmo estive a 2 semanas atrás no mercado do México conhecendo e explorando muito lá, conversando com muitos parceiros, clientes, bancos, provedores de pagamento porque é um mercado bastante importante, grande onde a gente precisa ajustar um pouco as nossas velas, como nós fizemos com sucesso no Brasil. E esse trabalho vem de uma vertente, como eu disse, de sinergia, mas também de uma vertente importante de controle de margem bruta para que a gente otimize os nossos resultados de controle de *charge back* e custos variáveis na operação.

Esse trabalho está sendo feito, a gente teve um primeiro trimestre mais duro por conta de algumas... a gente *clusterizou* a nossa base de clientes e encontrou alguns grupos onde a gente precisou fazer renegociações fortes e/ou retiradas de clientes do nosso portfólio e o resultado veio nesse trimestre, mas a gente já começa a enxergar para os próximos trimestres uma projeção

de resultado mais eficiente quando a gente fala do ponto de vista de margem bruta.

Então, acho que a gente está nesse cenário, a gente vê que ao longo do ano a gente vai obter resultado, já está obtendo alguns resultados, e a gente não dá *guidance*, como vocês sabem, mas a gente vê uma tendência positiva e de melhora na redução de queima de caixa do internacional.

**Coordenador:** Perfeito, Edu, obrigado. Pessoal, só lembrando o nosso combinado, se vocês quiserem enviar alguma pergunta para a gente, é só mandar no botãozinho de Q&A que tem do lado esquerdo da tela de vocês, que o Eduardo Mônaco, o Alexandre Mafra e Renan Ikemoto estão disponíveis para responder, tá bom?

A gente está sem outras perguntas por enquanto, então eu vou dar uns minutinhos para que vocês possam pensar e fazer a pergunta aí de vocês, e eu volto aqui assim que a gente tiver, tá bom? Fiquem à vontade para perguntar.

Pessoal, como a gente não está recebendo novas perguntas, então eu vou passar a palavra então para o nosso Board para as considerações finais e aí depois a gente volta aqui para a parte final.

**Eduardo Mônaco:** Legal, Felipe, obrigado. Obrigado a todos que assistiram a conferência.

Queria começar na consideração final agradecendo mais uma vez ao Bernardo, a todos os membros do Conselho de Administração da ClearSale, todo o nosso time ClearSale e os investidores pela confiança nesse processo de sucessão, que foi feito, como a gente divulgou a mercado, com bastante tranquilidade, ao longo de muitos anos de entendimento e conhecimento de ClearSale, eu estou aqui há 4 anos, a gente completa esse processo agora, estou muito feliz com a nova função, ciente dos desafios, a gente está num ano bastante desafiador para todos, a gente está, por outro lado, em função de tudo o que a gente conduziu no ano passado com uma empresa muito mais preparada e pronta para os desafios que a gente está vivendo.

A gente teve um primeiro trimestre com resultados expressivos, a gente conseguiu, em especial, um crescimento de receitas significativo e também um controle na queima de caixa bastante expressivo, fruto do que a gente tem feito, além de um resultado de venda nova também fruto da nossa estratégia de componentização, tecnologia e produtos.

Então, obrigado a todos e nos vemos daqui a 3 meses novamente.

**Alexandre Mafra:** Obrigado, gente. Ótima semana.

**Coordenador:** Perfeito, pessoal, então a gente encerra aqui a nossa videoconferência. Agradecemos a participação de todos, tenham um ótimo dia e até a próxima.