

Operadora:

Bom dia e obrigada por aguardarem. Sejam bem-vindos à teleconferência do Grupo Fleury referente aos resultados do 2T21. Estão presentes hoje conosco a Sra. Jeane Tsutsui, Presidente, e o Sr. Fernando Leão, Diretor Executivo de Finanças e de Relações com Investidores.

Informamos que este evento está sendo gravado e que todos os participantes estarão apenas ouvindo à teleconferência durante a apresentação do Grupo Fleury. Em seguida, iniciaremos a sessão de perguntas e respostas, quando mais instruções serão fornecidas. Caso algum dos senhores necessite de alguma assistência durante a teleconferência, queiram por favor solicitar a ajuda de um operador digitando *0.

Este evento também está sendo transmitido simultaneamente pela internet via Webcast, podendo ser acessado no endereço www.fleury.com.br/ri, onde se encontra disponível a respectiva apresentação. A seleção dos *slides* será controlada pelos senhores. O *replay* deste evento estará disponível logo após o seu encerramento. Lembramos que os participantes do Webcast poderão registrar, via *website*, perguntas para o Grupo Fleury.

Antes de prosseguir, gostaríamos de esclarecer que eventuais declarações que possam ser feitas durante esta teleconferência relativas às perspectivas de negócio do Grupo Fleury, projeções, metas operacionais e financeiras, constituem-se em crenças e premissas da administração da Companhia, bem como informações atualmente disponíveis para o Grupo Fleury. Considerações futuras não são garantia de desempenho, e envolvem riscos, incertezas e premissas, pois se referem a eventos futuros e, portanto, dependem de circunstâncias que podem ou não ocorrer. Investidores e analistas devem compreender que condições gerais, condições do setor e outros fatores operacionais podem afetar os resultados futuros do Grupo Fleury e conduzir a resultados que diferem materialmente daqueles expressos em tais considerações futuras.

Gostaria agora de passar a palavra para a Sra. Jeane Tsutsui, que iniciará a apresentação. Por favor, Sra. Jeane, pode prosseguir.

Jeane Tsutsui:

Bom dia a todos e a todas, sejam bem-vindos à divulgação de resultados do Grupo Fleury referente ao 2T21.

Nos últimos meses, temos repetido que entramos em um novo ciclo de crescimento que reflete o nosso posicionamento estratégico de ser um ecossistema de saúde integrada, preventiva e híbrida, combinando ofertas físicas e digitais. O 2T21 é a comprovação de que isso não é apenas um discurso.

O Grupo Fleury bateu um novo recorde histórico de receita no período, alcançando R\$ 1,005 bilhão, um aumento de mais de 104% em relação ao mesmo período do ano passado, como podemos ver nos destaques dos *slides* 3 e 4.

A cifra já começa a refletir a expansão para os novos elos da cadeia, e no 2T21 responderam por 4,1% do faturamento do Grupo, incluindo, por exemplo, as receitas das aquisições da Clínica de Olhos Moacir Cunha e do Centro de Infusões Pacaembu.

Embora tenhamos vivido no país uma segunda onda da pandemia, a participação dos testes de covid no faturamento total atingiu o menor índice desde o ano passado, 8,3%. Ao mesmo tempo, continuamos com uma retomada cada vez mais forte do volume de exames de rotina, sendo que a receita proveniente do atendimento móvel aumentou a sua participação, atingindo 8,1% da receita total do Grupo.

Reforçando a nossa estratégia de plataforma, o número de vidas provenientes da Saúde ID permanece crescente. Desde que o serviço foi inaugurado no início da pandemia foram realizadas quase 600 mil teleconsultas medidas, o que posiciona a *healthtech* Saúde ID como uma das líderes desse serviço no país.

Além disso, o *marketplace* começou a oferecer cirurgias, um mercado endereçado de R\$ 1,9 bilhão. Com isso, o Grupo concretiza seu modelo de plataforma *asset-light*, mesmo em investir em hospitais próprios pode oferecer leitos em instituições parceiras.

No *slide 5*, demonstramos que esses movimentos tornam a Companhia a o melhor exemplo de saúde integrada, de fato capaz de acompanhar o paciente ao longo de toda sua jornada de cuidado, atuando em prevenção, atenção primária, medicina diagnóstica, atenção secundária e terciária, oferecendo todos os serviços necessários e aumentando o *life time value*.

Com serviços de telemedicina, check-up, consultas clínicas, exames diagnósticos, tratamentos em diversas especialidades médicas (oftalmologia, ortopedia e infusões de medicamentos imunobiológicos, por exemplo), e agora cirurgias, o Grupo se torna um ecossistema de saúde concreto, potente e altamente escalável – algo que todo o mercado de saúde necessita, mas que na prática o paciente ainda não conseguia encontrar.

Como num quebra-cabeças, primeiro tínhamos as peças “soltas”. Agora que elas começam a se encaixar, o valor gerado aos clientes, médicos, hospitais parceiros, operadoras, acionistas e todo o sistema de saúde fica evidente.

Ao longo dos anos construímos uma relação de confiança com nossos clientes e médicos, com marcas fortes e reconhecidas e agora associamos os serviços digitais aos físicos, oferecendo saúde de forma híbrida. Essa poderosa combinação tem o firme propósito de promover mais saúde, de forma preventiva, e de estar com o paciente quando precisa de cuidados específicos, acompanhando suas necessidades de forma integrada.

O Grupo Fleury é, cada vez mais, uma empresa completa de saúde, multicanal e que a cada trimestre abre novas avenidas de crescimento.

Quando foi criada, em setembro de 2020, a Saúde iD somava uma base de 7 milhões de clientes potenciais, vindos de operadoras e empresas que contrataram os serviços e se beneficiavam do *marketplace*.

No próximo *slide* de número 6, podemos ver que do total de 1,1 milhão de vidas atendidas neste trimestre pelo Grupo Fleury, 14,5% vieram de Saúde iD, um aumento de 27,9% em relação ao trimestre anterior. Se analisarmos só as teleconsultas, o crescimento foi de 21,9% na comparação com o 1T21, totalizando 228,5 mil consultas, no *slide 7*.

Essa estratégia B2B2C foi o embrião de uma iniciativa mais ambiciosa, que começa agora a ser implementada: a venda de serviços diretamente ao consumidor. A gestão renovada de Saúde ID, que conta com profissionais com amplo conhecimento em plataforma e foco na experiência do usuário, nos trouxe a capacidade de ampliar rapidamente o portfólio de produtos e potenciais parcerias.

A Saúde iD surgiu para reinventar o acesso à saúde no Brasil. Neste ano, passamos a oferecer serviços de assinaturas envolvendo atendimento por telemedicina, consultas físicas e pacote de exames, direto ao consumidor. Mais recentemente, implantamos um serviço de cirurgias *all inclusive* acessíveis a pessoas que não possuem plano de saúde.

O rol de cirurgias iniciais inclui procedimentos de baixa complexidade cirúrgica, alta previsibilidade de custo e ciclo de cuidado menor do que 30 dias. O modelo de remuneração é por desfecho, isto significa que todos os custos estão inclusos.

Com esse modelo de negócio, criamos uma oferta de leitos sem ter diretamente o ativo hospitalar. Mais do que isso, estamos oferecendo ao paciente a possibilidade de realizar o procedimento cirúrgico sem ter que aguardar meses ou até anos, com um mercado potencial de 1,9 bilhão de reais.

Um exemplo do potencial de escalabilidade da Saúde iD é a recém-anunciada parceria com a Smiles, empresa que administra o programa de milhagem da Gol. A partir do último trimestre de 2021, os 18 milhões de clientes da Smiles poderão começar a trocar suas milhas por serviços do nosso *marketplace*, como consultas de telemedicina e exames diagnósticos. Com isso, a base potencial de clientes de Saúde iD mais que triplica, alcançando 25 milhões de vidas. À medida que novos produtos forem incorporados à plataforma, eles também estarão disponíveis para esses clientes.

Como uma empresa de 95 anos reconhecida pela qualidade e excelência em medicina diagnóstica, temos muitas oportunidades de crescimento em novas praças onde ainda não atuamos. Por isso, fizemos neste trimestre a aquisição de duas tradicionais marcas de medicina diagnóstica no Espírito Santo: os laboratórios Bioclínico e Pretti.

A iniciativa, além de marcar a entrada do Grupo Fleury no mercado capixaba, reforça a capilaridade nacional e complementa ainda mais nossa oferta na Região Sudeste do País. No entanto, com as mudanças no modo como a saúde é consumida atualmente, seria anacrônico balizar nossa capacidade de atendimento apenas pela expansão orgânica e inorgânica das nossas Unidades de Atendimento.

Hoje, expansão não se dá mais exclusivamente por metro quadrado, mas também por novos serviços digitais e remotos. Saúde iD é um dos exemplos dessa transformação. Outro é o crescimento do serviço de atendimento móvel das nossas marcas, que no 2T21 representou 8,1% da receita bruta do Grupo, com crescimento de 40,4% se comparado ao do mesmo período do ano passado.

Um dado ainda mais impressionante é que hoje a receita gerada pelo atendimento móvel corresponde ao faturamento médio de 25 Unidades de Atendimento do Grupo. Para seguir com esse crescimento, outro diferencial do Grupo Fleury é o conhecimento médico, que nos permite seguir na vanguarda em medicina como uma referência em inovação em saúde.

Só no ano de 2021, mais de 192 novos produtos e alterações de metodologia foram implantados, com destaque para os testes de genômica, que apresentou crescimento de 100,8% no 2T21. Vale destacar também que, como uma empresa que atua de forma completa em saúde, indo da prevenção ao tratamento, temos fortalecido cada vez mais a oferta integrada em diversas especialidades médicas.

No *slide* 8, vemos que a receita proveniente de novos elos, que vão além da medicina diagnóstica, aumentou 443% no trimestre em relação ao ano anterior, e já representa 4,1% da receita total do grupo.

Em oftalmologia, a Clínica de Olhos Moacir Cunha realiza em um único local consultas, exames diagnósticos, tratamentos clínicos, cirurgias e outros procedimentos, sendo que o mercado endereçável dessa especialidade pode chegar a R\$ 2 bilhões por ano, como podemos ver no *slide* 9.

Da mesma forma, acabamos de fechar a aquisição de 66,7% da clínica Vita, um ativo *premium* que marca nossa entrada de forma completa no mercado de ortopedia, complementando os serviços do centro diagnóstico avançado do aparelho locomotor e Day Clinic para procedimentos ortopédicos.

Para dar uma ideia do efeito positivo de rede que a inclusão de novos elos pode trazer ao Grupo Fleury, só o mercado endereçável de ortopedia é estimado em cerca de R\$ 10 bilhões por ano. Da mesma forma, potencializamos o serviço de infusão de medicamentos imunobiológicos com a recente aquisição da Clínica de Infusões Pacaembu (CIP).

O mercado endereçável de infusões de medicamentos imunobiológicos movimenta cerca de R\$ 7 bilhões por ano. A conclusão é uma só: o potencial de crescimento destes novos elos é exponencial.

Mas vale aqui reforçar nosso posicionamento único no mercado de saúde: além do crescimento, estamos construindo um sistema integrado, que olha para as necessidades do paciente e usa dados para recomendar o que ele realmente precisa. Mais do que isso, nosso objetivo é cuidar da saúde das pessoas, para que elas tenham mais qualidade de vida.

Um dos maiores desafios de empresas com ambição ESG é integrar ações ambientais, sociais e de governança à sua estratégia de negócios. No Grupo Fleury essa é uma preocupação há pelo menos 20 anos. E embora ainda haja muito por fazer, acreditamos que demos um passo muito importante em julho, quando concretizamos nossa primeira emissão de debêntures atrelada a metas ESG.

Além de captar R\$ 1 bilhão, volume que vai nos ajudar a impulsionar o crescimento, fomos pioneiros nesse tipo de emissão de dívida no setor de saúde – e a primeira Companhia no Brasil a estabelecer indicadores sociais entre os compromissos firmados numa emissão SLB (Sustainability Linked Bonds). Se as metas não forem cumpridas, a Companhia pagará um prêmio aos investidores.

O objetivo mais inovador está relacionado à democratização da saúde, onde vamos impactar 1 milhão de clientes das classes C, D e na plataforma Saúde iD até 2026. Trata-se de uma ambição intrinsecamente ligada tanto à expansão do próprio negócio quanto ao nosso propósito de levar saúde de qualidade a um número cada vez maior de brasileiros de todas as classes sociais. Vale lembrar que hoje apenas 25% da população brasileira tem acesso a planos de saúde.

A segunda meta tem caráter ambiental: reduzir em 14% a geração de resíduos biológicos até 2023, e em 20,5% até 2025. Em paralelo, ampliamos o escopo de iniciativas que visam diminuir os impactos gerados pela pandemia de Covid-19. Aderimos ao movimento Unidos pela Vacina, que reúne entidades, empresas, e organizações não governamentais com o propósito de tornar viável a vacinação de todos os brasileiros até setembro desse ano, e temos o papel de contribuir com conhecimento técnico-científico e disseminação de conteúdos e treinamentos.

Além disso, integramos a campanha Corona no Paredão, Fome Não, organizada pela ONG Gerando Falcões que visa arrecadar e distribuir cestas básicas para famílias de favelas de todo o Brasil.

No que se refere à governança, Fernando Leão encerrará seu ciclo como Diretor Executivo de Finanças e Relações com Investidores após ter contribuído de forma relevante para a Companhia. Leão teve atuação determinante no fortalecimento da área de finanças, assim como em projetos que alavancaram o crescimento da Companhia, sobretudo nas frentes de expansão orgânica e por meio de aquisições.

Nesse sentido, estruturou relevantes captações de recursos financeiros que viabilizaram esses movimentos estratégicos de expansão. Agradecemos ao Fernando Leão pela sua liderança e forte contribuição desde que se juntou ao Grupo Fleury.

Como parte de um novo ciclo, José Antonio de Almeida Filippo passará a integrar o Grupo Fleury como Diretor Executivo de Finanças e Relações com Investidores a partir de 1º de agosto.

Com sólida experiência em empresas brasileiras com negócios globais, José Antonio Filippo vinha atuando como CFO na Natura & Co desde 2018, tendo anteriormente ocupado posições como principal executivo de finanças na Embraer, GPA, CPFL, entre outras empresas de destaque em seus segmentos. Em todas essas atuações, conduziu operações financeiras e de mercado de capitais de grande relevância.

José Antonio Filippo contribuirá de forma significativa para a estratégia de crescimento do Grupo Fleury, fortalecendo nosso ecossistema de saúde integrada, preventiva e híbrida.

Por fim, no final de junho o Grupo Fleury enfrentou um incidente cibernético que provocou instabilidade em seus sistemas. Durante alguns dias, tivemos que operar em regime de contingência. Só conseguimos atravessar essa fase graças à dedicação e engajamento de nossos mais de 12 mil colaboradores e 3 mil médicos.

A esse time incansável, que em todos os momentos priorizou o atendimento aos nossos pacientes, nosso muito obrigado. Precisamos agradecer também aos clientes, hospitais e operadoras, que nos apoiaram e entenderam que empresas e governos em todo o mundo são hoje vítimas desse tipo de ataque.

As relações de confiança que construímos durante décadas com todos os nossos *stakeholders* foram testadas nesse episódio. Para nosso orgulho e felicidade elas permanecem firmes e são a base para que o Grupo continue seguindo seu objetivo de levar saúde de qualidade, em diferentes canais, a um número cada vez maior de brasileiros.

Eu passo agora a palavra a Fernando Leão, que dará seguimento aos nossos resultados. Muito obrigada.

Fernando Leão:

Obrigado, Jeane. Bom dia. Seguirei agora com a apresentação trazendo os resultados do 2T21.

No *slide* 10, detalhamos o desempenho da Receita Bruta Consolidada do Grupo. A receita bruta total atingiu um novo recorde histórico no trimestre, totalizando R\$ 1 bilhão, com crescimento de 104,2% versus o 2T20 e avanço de 4,2% em relação ao 1T21.

No próximo *slide* número 11 mostramos no gráfico a participação do exame de covid-19 nos resultados. Foram realizados cerca de 550 mil exames no trimestre. Percentualmente em relação à receita total, os exames de RT-PCR e sorologia apresentaram nova redução em relação ao trimestre anterior, representando 8,3% da receita bruta total, ante 9,7% no 1T21 e 11,1% no 4T20.

Este é o menor patamar registrado desde o início da pandemia. Os exames representaram também 7% da receita das unidades de atendimento e 15,9% da receita do B2B. Desta forma, destacamos o forte crescimento da receita consolidada do Grupo, ao mesmo tempo em que gradualmente os testes de covid vêm reduzindo a sua participação.

Indo para o *slide* 12, verificamos com mais detalhes o desempenho do portfólio de marcas. A receita bruta das unidades de atendimento apresentou crescimento de 114,4% em relação ao 2T20 e 1,5% em relação ao 1T21, atingindo R\$ 793,7 milhões.

Novamente, todas as marcas da Companhia apresentaram crescimento relevante, refletindo a recuperação contínua da demanda. Ressaltamos a continuidade da forte expansão dos serviços de atendimento móvel, que apresentou crescimento de 40,4% em relação ao 2T20, refletindo o foco na captura de oportunidades, o aumento de rotas de logísticas e na expansão do serviço para todas as marcas da Companhia.

No *slide* 13, destacamos a evolução dos custos e despesas operacionais. Ressaltamos a menor base de comparação no 2T20, quando tivemos importantes iniciativas de *savings* e *cost avoidance* implementadas por conta do início da pandemia.

No gráfico à esquerda, observa-se que tivemos um aumento de 49% nos custos do trimestre. Os principais impactos estão nas linhas de pessoal e serviços médicos e material direto. Ambas refletem o aumento expressivo dos volumes de exames de (20:15) em função da retomada da demanda, incluindo também a forte expansão da estrutura de atendimento móvel.

É importante lembrar os menores custos com pessoal registrados no 2T20 em função da adesão da Companhia à MP 936 com redução de salários e jornadas dos funcionários. Em materiais diretos, temos os aumentos em função dos testes de covid e também da entrada da composição da linha dos produtos farmacológicos oriundos dos serviços de infusão.

No lado direito do *slide*, apresentamos as despesas operacionais. Neste trimestre, tivemos um aumento de 88,4%. Excluindo os efeitos não-recorridos de R\$ 29,4 milhões referentes a gastos relacionados ao incidente cibernético, à aquisição de empresas e à reestruturação organizacional da Companhia, o aumento das despesas operacionais foi de 45,6%.

Os principais impactos decorrem da menor base de comparação do 2T20 em função da redução de salários e jornadas adotadas pela Companhia, além da expansão da estrutura organizacional da nossa plataforma Saúde ID.

Indo para o *slide* 14, observamos que o EBITDA atingiu R\$ 219,7 milhões no trimestre, um crescimento superior a 11x versus o 2T20, com margem de 23,6%. Excluindo os efeitos não-recorrentes, o EBITDA atingiu R\$ 249,1 milhões no 2T21, com margem recorrente de 26,7%.

No gráfico à direita, detalhamos a comparação acumulada do EBITDA, que totalizou R\$ 505,3 milhões, crescimento de 134,4% em comparação ao mesmo período do ano anterior. Excluindo os efeitos não-recorrentes, o EBITDA totalizou R\$ 534,7 milhões, com crescimento de 148% e margem recorrente de 29,3%.

No *slide* 15, o lucro líquido do período alcançou R\$ 65,5 milhões, comparado a um prejuízo de R\$ 73,3 milhões no 2T20, com margem líquida de 7%. Excluindo os efeitos não-recorrentes, o lucro líquido totalizou R\$ 86,6 milhões, com margem recorrente de 9,3%.

No gráfico à direita, abrimos a comparação acumulada do lucro líquido de 2021, que totalizou R\$ 184,1 milhões, com margem líquida de 10,1%. Excluindo os efeitos não-recorrentes, o

lucro líquido totalizou R\$ 205,2 milhões no primeiro semestre de 2021, com margem recorrente de 11,2%.

No *slide* 16, apresentamos à esquerda o gráfico do fluxo de caixa operacional, que registrou R\$ 286,5 milhões no 1T21, aumento de 316,1%, refletindo o forte crescimento do EBITDA no período.

No gráfico à direita, o CAPEX no 2T21 totalizou R\$ 85,9 milhões, um crescimento de 113,7%.

Indo para o *slide* 17, o ROIC sem Ágio atingiu 58,7% no 2T21. À direita, mostramos o acompanhamento do NPS, que atingiu 76,1%, resultado dos esforços contínuos na melhoria dos níveis dos serviços em nossas unidades.

No *slide* 18, destacamos que o Conselho de Administração aprovou ontem (29) a distribuição de juros sobre capital próprio no montante de R\$ 42,4 milhões, correspondente a R\$ 0,13 por ação. A remuneração será paga com base na composição acionária de 3 de agosto, e o pagamento aos acionistas ocorrerá no dia 16 de agosto.

Por fim, no *slide* 19, incluímos os eventos já confirmados com o mercado nos próximos meses. Abriremos agora a sessão de perguntas e respostas. Muito obrigado.

Ricardo Boiati, Banco Safra:

Bom dia, pessoal. Olhando para a plataforma Saúde ID e a plataforma de saúde como um todo, com os negócios integrados, é legal que vocês estão dando cada vez mais abertura para algumas informações mais importantes. Obrigado por isso.

Tenho algumas perguntas. Q primeira é com relação a essa vertical de atenção terciária. Vocês podem elaborar um pouco mais sobre essa iniciativa? Em que estágio essa vertical se encontra hoje; qual é o público-alvo; se vocês estão pensando mais em um negócio B2C ou se já têm conversas com operadoras para plugar esse novo serviço nos contratos com operadoras; quais são os hospitais parceiros para esses procedimentos etc. Se puderem elaborar um pouco mais seria bem interessante.

Ainda na linha das verticais, dado que a Companhia agora tem vários negócios complementares, em qual dessas novas verticais vocês enxergam um potencial de crescimento maior? Acho que tem infusão, por exemplo, que é um mercado bem grande no qual vocês já têm uma participação com o Centro de Infusões Pacaembu, mas tem alguma vertical que se destaca na visão de vocês de curto prazo em termos de crescimento e ganho de mercado e velocidade com que as coisas estão acontecendo?

Por último, dado que a visão da Companhia hoje é muito mais de plataforma, se vocês podem dividir um pouco de análise LPV sobre CAC, se vocês têm esse tipo de análise e se, na cabeça de vocês, faz sentido acelerar investimento na aquisição de clientes e usuários para crescer essa plataforma o mais rápido possível. Ou seja, já acham que estão em um ponto de acelerar investimento em aquisição de clientes ou ainda não? Obrigado.

Jeane Tsutsui:

Obrigada pelas perguntas. Fico feliz de você colocá-las, porque exatamente esse aspecto de construirmos todo esse ecossistema de saúde integrada é a nossa estratégia, e vemos níveis de crescimento fortes.

O primeiro ponto que eu queria enfatizar é que essa construção se baseia na visão de jornada do paciente, e a jornada do paciente tem um aspecto muito de prevenção de saúde, por isso

que a combinação desses ativos digitais e físicos é fundamental. E você tem razão. Além de toda a parte de medicina preventiva, a parte de medicina diagnóstica, nós vemos sim oportunidade de crescer, principalmente nesta parte de especialidades, como abrimos.

Neste trimestre, nós trazemos o resultado de um crescimento significativo em relação ao ano passado, que nós já vínhamos começando, mas neste trimestre nós efetivamente trazemos ativos como a Infusão Pacaembu, que temos a oportunidade de expandir depois para todo o Brasil esse tipo de negócio.

Já trazemos também a parte de oftalmologia e finalizamos em junho a aquisição do Vita, então agora que começamos a abrir também a avenida de crescimento em ortopedia, embora já tivéssemos ativos como a parte de diagnóstico integrado no hospital de ortopédico, que agora adicionamos consultas e fisioterapia.

De forma objetiva, nós vemos que este caminho de novos elos é um caminho promissor em termos de crescimento, por isso atuamos em mercado endereçável. Claro que é difícil agora dizer qual dessas avenidas especificamente vai crescer mais, mas o mais importante é fazermos o conjunto, ou seja, começar a oferecer aquilo que o indivíduo precisa no cuidado à sua saúde, e é essa parte preventiva e também eventualmente o tratamento.

Indo especificamente para a parte da atenção terciária, nós começamos a traçar agora alguns elementos de também completar a jornada de cuidado do paciente, seja com uma oferta de serviço nossa ou mesmo se associando a parceiros para fazer essa integração de jornada. O nosso objetivo principal é cuidar da saúde no fim a fim e, principalmente, ter uma integração de dados para fazer uma melhor gestão de saúde. Mas já trazemos alguns elementos que hoje podemos colocar.

Primeiro, nós estamos atuando em um Hospital Dia, cirurgias de menor complexidade, mas com outros procedimentos cirúrgicos. E quando falamos em Hospital Dia, temos tanto o Hospital Dia quanto, por exemplo, na Clínica de Olhos Moacir Cunha, nós também fazemos cirurgias de baixa complexidade, então temos um Hospital Dia na Clínica de Olhos Moacir Cunha e no próprio centro de fertilidade que foi inaugurado em março este ano nós também temos uma estrutura cirúrgica para procedimentos.

Nós estamos fazendo procedimentos de menor complexidade em vários locais já dentro do Grupo Fleury. E dentro da plataforma Saúde ID nós lançamos recentemente este modelo, onde nós não temos necessariamente o ativo hospital, mas fazemos parcerias com hospitais, uma parceria com a BR Surgery, e estamos discutindo outras parcerias, e você utiliza os períodos de ociosidade destas estruturas para oferecer serviços de cirurgia.

Essa é uma possibilidade de produto que hoje está sendo oferecida para o grupo C, que nós estamos em um período de modelar estes negócios para ganhar escala, mas tem sim um potencial de crescimento.

É importante enfatizarmos que quando olhamos para as diferentes especialidades, nós queremos fazer a jornada completa. Então desde a consulta primária, o atendimento secundário, o diagnóstico, o procedimento de baixa complexidade, o tratamento e, eventualmente, em algum momento, fazer a conexão – se necessário – para uma maior complexidade. Esta jornada é a nossa estratégia, e nós vemos oportunidades de crescermos cada vez mais.

Especificamente em relação ao custo de aquisição de clientes nós viemos mostrando alguns dados com relação ao nosso próprio negócio. Com medicina diagnóstica nós vemos que o nosso custo de aquisição de cliente é baixo.

Nós temos a força da marca que está em alta, então na parte de Saúde ID ainda estamos fazendo uma fase, agora com a reformulação, de toa a questão da Saúde ID e a contratação de profissionais com muita experiência em modelos de plataforma, em modelos de como podemos aumentar esse efeito de rede.

Estamos em uma fase de modelagem dos produtos. Uma vez que tenhamos esses produtos muito bem adequados olhando para a experiência do paciente, nós vamos entrar em uma fase de escalar.

E sim, nós vemos a necessidade de fazer investimento para a aquisição de clientes, mas também já estamos olhando para parcerias potenciais que também nos fazem essa conexão com o cliente mais fácil, por exemplo a parceria com a Smiles, que acabamos anunciando, mas que de repente nós conseguimos em um curto espaço de tempo até triplicar o número de clientes que têm contato com os serviços oferecidos dentro da Saúde ID.

Não sei se restou alguma questão, mas estou aqui à disposição.

Leandro Bastos, Citi:

Eu queria falar um pouco sobre a parte de custos e despesas. No trimestre nós vimos uma aceleração sequencial, mesmo olhando de forma recorrente. Acho que a ideia era pegar um pouco mais de detalhes, (34:39 FALHA NO ÁUDIO)], com a plataforma, com atendimento móvel, como podemos trabalhar com a dinâmica (34:48 FALHA NO ÁUDIO)

Jeane Tsutsui:

Obrigado pela pergunta, eu vou iniciar e talvez o Leão possa complementar. Eu queria aproveitar a sua pergunta para fazer alguns esclarecimentos sobre o que aconteceu neste trimestre, mas também dar um pouco de visão para o futuro.

Especificamente neste trimestre nós temos os elementos que foram recorrentes,, que já foram colocados para vocês, uma composição de reorganização da estrutura e também custos com incidente cibernético, mais ou menos uma composição de um terço para reorganização e dois terços para incidente cibernético.

Lembrando que, especificamente com relação a essa parte do incidente cibernético, nós temos uma apólice de seguros. Não sabemos quanto vamos conseguir recuperar, mas só lembrando que temos uma perspectiva de recuperar parte dessas despesas que aconteceram com o incidente cibernético com a nossa apólice de seguros.

Olhando de forma recorrente, eu gostaria de destacar dois pontos. Primeiro, nós tivemos sim no trimestre uma recomposição do quadro de pessoas, dado que este ano nós já viemos com uma recuperação dos volumes dos exames de rotina, e nós tínhamos uma situação de alta produtividade nos trimestres anteriores e que nós vimos uma redução no NPS. Foi uma decisão, nós recompomos o nosso quadro.

Já observamos uma recuperação dos níveis de NPS, uma adequação e uma preparação da organização para poder atender essa demanda que está vindo. Nós enfatizamos uma recuperação dos exames de imagem, cada vez menos nós temos um percentual dos exames de covid, então entendemos que com o avançar da vacinação no decorrer do semestre, nós temos a oportunidade de continuar crescendo de forma saudável no nosso negócio, e precisamos adequar o nosso nível operacional.

Inclusive, quando nós fazemos a comparação dos nossos custos, por exemplo, de pessoas em relação ao período pré-pandemia, nós temos ais ou menos os mesmos níveis

percentualmente.

Agora no segundo trimestre, no início, a primeira quinzena de abril, e no final, os últimos dias de junho, nós tivemos sim um impacto de uma leve redução de receita, seja porque no início do trimestre nós vivemos a segunda onda da pandemia com período de *lockdown*, seja porque no final do trimestre nós também tivemos o incidente cibernético. Com todos os planos de contingência, nós continuamos atendendo os clientes, mas teve um certo impacto na nossa receita.

Proporcionalmente nós estávamos preparados até para ter uma receita maior neste trimestre. Isto posto, eu queria também aproveitar para dar uma visão de médio prazo dentro dessa construção estratégica que nós estamos fazendo.

Nós estamos em um período de investir e de alavancar, por exemplo, a nossa plataforma Saúde ID, que vai crescer. Estamos com uma visão e muita confiança do potencial de que a Saúde ID vai trazer novas vidas, vai contribuir para esse modelo de gestão de saúde, de acompanhamento da jornada do paciente, para essa nossa visão de que cada vez mais a saúde será híbrida, tanto física quanto digital.

Nesta fase, a Saúde ID ainda está em uma fase em que nós temos custos relacionados a uma fase inicial da Saúde ID. Nós estamos completamente confortáveis com os investimentos que nós estamos fazendo na plataforma. Um outro aspecto é que, à medida em que no médio e longo prazo nós temos o maior componente de receitas vindas de outros elos da cadeia além da medicina diagnóstica, nós teremos um mix.

Alguns destes elos trazem uma margem maior, outros uma margem menor, mas nós sempre dizemos que o combinado, o nosso objetivo, é que a Empresa cresça. Que nós cada vez mais ganhemos protagonismo nessa estratégia de ser um *player* que olha de forma integrada para o cuidado à saúde.

Então existe sim com a visão de futuro uma perspectiva de que teremos uma composição de margem, inclusive trazendo outros negócios que são importantes, mas que eventualmente podem ter margem menor. O mais importante é que nós sigamos firmes nessa estratégia de crescimento.

Desculpa ter falado bastante, não sei se o Leão quer complementar algum ponto específico com relação aos custos e despesas do trimestre.

Fernando Leão:

Perfeito, Jeane. Eu acho que a Jeane fez uma abordagem bastante ampla. Você vê que temos uma série de fatores. Acho que alguns vêm em função da pandemia, tivemos o incidente cibernético, temos também a questão do mix de receitas que começa a se mexer agora com uma força um pouco maior à medida que vamos incorporando as aquisições que nós fizemos e outras que virão.

O destaque que eu gostaria de colocar é que nós vemos todas essas movimentações dentro da Companhia de uma forma bastante tranquila e natural. A Companhia tem uma estratégia clara de diversificação, de ser uma empresa de saúde e não mais de diagnóstico. O fato de sermos uma empresa de saúde pressupõe uma combinação ampla de serviços, e o nível de produtividade, de eficiência que nós temos em medicina diagnóstica, nós podemos garantir que será mantido.

O que começa a acontecer é que, à medida em que incorporamos novos serviços, nós trazemos, obviamente, maior crescimento para a Companhia. Mas esse crescimento

pressupõe uma mudança no mix de receitas, e essa mudança no mix começa a movimentar a margem da Companhia para outros níveis.

Novamente: estamos super tranquilos quanto a isso, faz parte da estratégia do Grupo, vem de um crescimento relevante de todas essas novas frentes e, por consequência, toda essa mudança no mix de receita vai carregar algum impacto em margem.

Enquanto estamos entregando produtividade e eficiência em todas as frentes possíveis, especialmente em medicina diagnóstica, nós entendemos que continuamos entregando valor sim para o acionista conforme crescemos e entregamos resultados.

Fred Mendes, Bank of America:

Eu tenho duas perguntas um pouco em linha com as últimas, mas talvez um pouco mais para entender como funciona melhor a margem com essa escala. Eu queria entender melhor o relacionamento com o médico. No Saúde iD, e me corrijam se eu estiver errado, por favor, mas vocês servem um *fee* por vida, e obviamente distribuem o serviço e pagam o médico.

Então, só para tentar entender, ainda você colocou a vida dos clientes na plataforma e você já tem o custo médico na frente, e por isso que impacta a sua margem? Porque teoricamente você vai colocar mais vidas e contratar mais médicos. Eu só queria entender como essa escala vai melhorar a sua margem.

A segunda é que a Saúde ID é uma *startup*, então faz todo sentido fazer esse investimento na frente como vocês vêm fazendo para capturar lá na frente, mas também é natural para uma *startup* você ter uma certa demora. Não uma demora, um prazo natural de vida até você colher os frutos. Só para entender, a maioria dos custos já aconteceram nesse ou por ser uma *startup* vocês terão um custo alto até de alguma maneira a monetizar esse seu ativo? Muito obrigado.

Jeane Tsutsui:

Na verdade, a Saúde ID tem diferentes contratos ou modelos de atuação. Primeiro, até a medicina especificamente sim, hoje nós temos a contratação por vida e pagamos o médico, e você deve ter um equilíbrio. Por quê? Porque na verdade você tem picos eventuais de uma demanda muito alta, e você precisa contratar mais médicos para atender.

É claro que esse período de pandemia que nós vivemos, com oscilações muito grandes na demanda devido a mais pacientes com sintomas, acaba interferindo um pouco no racional econômico deste modelo. Mas, de uma maneira geral, estamos muito tranquilos de que a Saúde ID como uma *healthtech* realmente está em fase de crescimento e que as vidas que são adicionadas trazem um valor muito grande que, ao longo do tempo, nós poderemos capturar o ciclo de vida das pessoas e oferecer outros serviços.

Um dado que nós não colocamos, mas nós também já temos a estimativa de receita que vem para medicina diagnóstica a partir de interações que acontecem dentro da Saúde ID. Isso acaba não aparecendo especificamente ali naquela linha de receita da Saúde ID. É importante isso na nossa estratégia, e a conexão entre o indivíduo e aquilo que ele precisa ao longo da vida para outros serviços de saúde é fundamental.

Você tem razão, a Saúde ID é uma *healthtech*, e como uma *healthtech* ela tem um período de crescimento, um modelo de plataforma. Vocês acompanham vários modelos que tem no varejo, é um modelo muito vencedor. É um modelo em que você conecta a necessidade, o *buyer to seller*, e você tem várias formas de valorizar, seja por *tax rate*, seja por realmente você ao longo do tempo ir formando esse efeito rede e capturando o valor total do cliente que

está conectado na plataforma.

Neste momento nós acreditamos muito no modelo da plataforma de Saúde Id. Hoje ela já é uma plataforma muito significativa em termos de tamanho, em termos de número de vidas atendidas, em termos de vidas potenciais, e ela só vai crescer daqui pra frente.

Lembrando que a valorização de uma *healthtech* é um pouco diferente de um modelo tradicional como nós temos no Grupo Fleury, que é uma empresa tradicional de medicina diagnóstica. Em *healthtechs* em geral você tem uma valorização inclusive pela receita, e não necessariamente pela margem, e ela tem um período de crescimento.

Nós acreditamos muito neste modelo, estamos muito confiantes e vamos fazer todo o investimento necessário para que a Saúde ID cada vez mais ganhe força e seja realmente uma plataforma vencedora de saúde no Brasil, dado que cada vez mais a saúde será física e digital.

Vinicius Ribeiro, UBS:

Bom dia. São duas perguntas que temos e que ainda não foram abordadas. A primeira é se vocês poderiam dar um pouco de detalhes sobre a reestruturação organizacional. Isso quer dizer que a empresa será agora estruturada em *business units* com base nas especialidades, diagnóstico, plataforma e tudo mais? Só para entender um pouco vocês estarão organizados. Não necessariamente sob o ponto de vista de *reporting*, mas sob o ponto de vista de estrutura mesmo.

A segunda é se vocês poderiam falar um pouco sobre o segundo semestre. Com essa série de *moving parts* que a Empresa tem agora, vocês pretendem dar uma ajuda para nós do que esperar do ponto de vista de recomposição de volume recorrente de exames diretos e sobre o *ramp up* das demais iniciativas que vocês têm? Obrigado.

Jeane Tsutsui:

Sim, nós estamos olhando para essa reestruturação organizacional exatamente com esse racional de *business units* que tenham mais autonomia e que tenham todo o foco para o crescimento.

É claro que hoje o nosso negócio de medicina diagnóstica vai muito bem, continuamos crescendo de forma orgânica e inorgânica. Nós anunciamos neste trimestre também a aquisição do Pretti e Bioclínico, e estamos vendo também outras oportunidades. Mas, pensando em novos elos, nós já estamos nos organizando para ter uma gestão específica para essas novas frentes, seja oftalmologia, seja ortopedia ou infusões. Inclusive, nós também reforçamos o time trazendo pessoas do mercado que têm experiência nesses negócios e que têm o foco necessário para continuarmos crescendo.

O time de M&A também foi reforçado para ter portfólio para todas as oportunidades de crescimento inorgânico. Sem dúvida nenhuma, a autonomia e uma maior agilidade na organização vai ao encontro do nosso desejo de ganhar velocidade no crescimento. Agora, em relação ao segundo semestre, nós já estamos vendo uma recuperação da nossa medicina diagnóstica mais voltada aos exames de rotina. Nós abrimos agora os dados dos exames de margem, que era um questionamento.

Nós já víamos um crescimento expressivo em relação ao ano passado. É claro que no ano passado a base não é muito válida, porque fomos muito impactados pela pandemia, mas mesmo quando comparamos ao 1T21, em margem nós crescemos 9,7%.

Do ponto de vista médico, nós também acompanhamos uma série de relatos de sociedades médicas que mostram que vários pacientes com doenças crônicas acabaram não fazendo toda a sua avaliação, acompanhamento, exames preventivos com a pandemia. Nós vemos sim uma oportunidade de voltar com essa avaliação.

Um outro aspecto que nós também olhamos é a questão de que mesmo os pacientes que tiveram covid cada vez mais existem evidências de que estes pacientes podem ter alterações no sistema cardiovascular, neurológico, pulmonar e inclusive estamos olhando para novos serviços para atender adequadamente esses pacientes que precisam de um acompanhamento pós-covid.

O número de usuários do sistema de saúde também é outro dado muito importante. Mesmo nós tendo durante todo esse tempo o aumento do desemprego, nós acompanhamos o número de usuários e vimos que o número de usuários do sistema de saúde aumentou, o que nos dá essa perspectiva de que a saúde vem sendo muito valorizada pelas pessoas. O número de usuários no sistema também é um bom indicativo de oportunidades de crescimento.

E, principalmente, como Grupo Fleury, nós temos um foco muito grande nessas avenidas: continuar crescendo em medicina diagnóstica, orgânica e inorganicamente, e abrir essas avenidas de novos elos para capturar mais receita, mais receitas e, principalmente, aquilo que faz sentido de cuidar da saúde das pessoas.

Mauricio Cepeda, Credit Suisse:

Tenho algumas perguntas um pouco mais relacionadas à estratégia futura. Vocês citam a questão de consolidação da taxa inorgânica que vocês vão continuar vendo, e eu queria entender um pouco dessas ambições. Vocês pretendem realmente ser mais agressivos nisso? Esses movimentos um pouco mais pausados de expansão, até desvinculando o fato de que vocês fizeram uma captação via debêntures, se isso é uma questão de mudar um pouco o perfil de crescimento inorgânico.

Também relacionando ao crescimento inorgânico, vocês estão agora entrando em serviços ambulatoriais, mas vocês têm que buscar em cada um deles, se vocês têm intenção de se tornarem consolidadores de alguma dessas verticais e não só usar o potencial de referência cruzada entre os vários serviços.

A terceira pergunta não tem a ver com estratégia, mas tem a ver um pouco com a observação de que parece pelos resultados que o *ticket* tem caído um pouco. Se pudessem comentar um pouco dessa questão mais comercial de relação com os operadores. Muito obrigado.

Jeane Tsutsui:

Eu vou começar e depois o Leão pode dar continuidade. Sim, nós vemos um caminho de crescimento nessas novas avenidas e novos elos, tanto da forma inorgânica, ou seja, é uma forma de nós trazemos muitas vezes *capabilities* para complementarmos aquilo que nós já temos internamente.

Vou te dar um exemplo concreto: a aquisição de 66% do Vita, mantendo todos os médicos que são médicos de referência em ortopedia, com muito reconhecimento pela comunidade, traz um conhecimento para que vamos crescendo ao longo do tempo nessa avenida de forma orgânica e inorgânica. Então nós fazemos uma combinação.

Talvez a nossa estratégia seja um pouco diferente de *players* de mercado que são puramente consolidadores com um aspecto mais de investidores financeiros. Ao longo do tempo nós

vamos capturando sinergias entre os negócios. Por exemplo, nós já temos a medicina diagnóstica, a partir do momento que você traz outros negócios, outros elos, seja tratamento, seja o ciclo completo do paciente, você também alavanca os nossos negócios de medicina diagnóstica.

Então nós temos a captura de sinergia do próprio negócio, mas temos a captura de sinergia com o nosso negócio atual de medicina diagnóstica.

Um exemplo é a própria reprodução humana, que nós lançamos *greenfield*, não fizemos nenhuma aquisição, mas isso faz parte de um ciclo, uma jornada de cuidados da saúde da mulher, onde hoje nós já fazemos muito diagnóstico, agora completamos com a parte de fertilidade e depois você pode acompanhar essa mulher durante a gestação com toda a parte de medicina fetal, novamente diagnóstica. Depois o bebê nasce e nós temos os serviços para a criança. Acaba fazendo uma visão de jornada.

Mas, respondendo objetivamente à sua pergunta, temos sim uma visão de crescer de forma inorgânica que nos dê uma velocidade de crescimento maior, ao mesmo tempo em que vamos buscando oportunidades de sinergias entre os negócios.

Vou passar para o Leão para que ele possa complementar também essa parte de captação ESG, mas só para abordar esse último ponto que você trouxe com relação ao *ticket*, nós não temos uma questão específica de preço, mas temos uma composição de mix.

Quando você tem um componente menor, por exemplo, de diagnóstico de exame de imagem nessa composição, ou você aumenta mais proporcionalmente os exames de análises clínicas, você tem uma redução do *ticket* médio. Mas nós podemos afirmar que não estamos tendo uma redução dos preços. É simplesmente uma combinação entre os *tickets*.

Fernando Leão:

Acho que a Jeane abordou bem aqui. A própria captação que nós fizemos agora de R\$ bilhão já dentro da modalidade de ESG é um reflexo da nossa ambição e da velocidade que nós queremos imprimir ao crescimento inorgânico da Companhia.

Esse ano nós já fizemos alguns movimentos. O nosso *pipeline* continua robusto, nós temos empresas em várias frentes, em vários estágios de maturidade. Certamente teremos novos anúncios até o final do ano. E a captação vem de forma bastante contundente mostrar que nós estamos financeiramente preparados para esse movimento de crescimento inorgânico.

Os resultados da Companhia continuam robustos, a geração de caixa continua robusta, a alavancagem muito sob controle, então temos bastante espaço e flexibilidade financeira para sermos bastante ambiciosos e executarmos todo esse movimento de crescimento inorgânico que enxergamos como muito importante dentro da nossa estratégia de plataforma para crescer rapidamente e trazer toda essa diversificação e essas novas avenidas de receita para a Companhia.

Yan Cesquim, BTG Pactual:

Boa parte das questões foram abordadas pelos colegas, mas eu queria aproveitar para ir direto ao ponto.

A primeira é sobre o Saúde ID. Eu queria saber se por acaso vocês conversam sobre uma meta de crescimento da plataforma. Chegamos a mais de (59:36 FALHA NO ÁUDIO) vidas únicas, (59:39 FALHA NO ÁUDIO) das vidas totais atendidas pelo Grupo. Queria entender se vocês pensam em uma meta para o médio prazo.

A segunda, também aprofundando um pouco mais o tema de M&A, eu queria entender o que vocês pensam de metas de alavancagem, pensando no que de mais forte (60:05 FALHA NO ÁUDIO) mais forte para frente. É isso, pessoal. Muito obrigado.

Jeane Tsutsui:

Obrigada pelas perguntas. Com relação à Saúde ID, nós temos uma ambição muito grande, principalmente porque temos um potencial gigantesco com relação a esse modelo de negócio.

É claro que nós temos as nossas metas internas, nós estamos em uma fase de organização de *problem market fit* dos produtos da Saúde ID para depois entrar em uma fase de escalar tudo aquilo que nós pesquisamos, e isso é muito importante para este modelo de negócio.

Hoje, quando nós olhamos tudo que vislumbrávamos de tamanho de clientes para a Saúde ID, eu digo que até estamos com uma perspectiva muito positiva, dado que começamos em setembro com o Saúde ID com 7 milhões de vidas e agora no segundo semestre já vamos triplicar o número de vidas elegíveis dentro da plataforma.

Nós também estabelecemos outra meta que está relacionada à nossa emissão de debênture atrelada a ESG, que é ter 1 milhão de clientes atendidos na plataforma de Saúde ID nas classes C, D e até 2026. E isso é apenas uma parte da população que temos como meta atender, para você ter uma ideia do tamanho e da ambição que nós temos com relação à Saúde ID.

Ela é uma ambição grande, é uma perspectiva muito grande e, sem dúvida nenhuma, nós estamos olhando a Saúde ID, inclusive tendo à frente o Hans como CEO e todo um time altamente qualificado com toda a autonomia para poder alavancar a Saúde ID.

Com relação a M&A eu passarei a palavra ao Leão porque acho que ele pode complementar.

Fernando Leão:

Bom dia. Sobre a alavancagem, estamos com um PNL bastante estruturado, saudável e flexível para sermos bastante ambiciosos do ponto de vista de crescimento via aquisições. Nós terminamos esse trimestre com alavancagem de 1x EBITDA, e temos bastante conforto para subir essa alavancagem para alguma coisa em torno de 2,5x de forma a buscar todo esse crescimento, ou seja, temos bastante espaço para trazer novas companhias para o nosso portfólio de marcas.

Isso já está sendo executado e trabalhado aqui com bastante cuidado e foco pela nossa estrutura de M&A que foi aumentada. Temos hoje uma estrutura que tem dois focos distintos. Um time tem o foco em olhar diagnóstico, existe bastante oportunidade de consolidação no mercado diagnóstico.

Agora as maiores oportunidades, até pela quantidade de ativos e pela diversificação em termos de verticais de serviços, é em novos elos. Nós já abrimos essas avenidas em oftalmologia, em ortopedia, em infusão e temos outras aqui em estudo.

A nossa ambição, inclusive aberta dentro da divulgação de resultados como um mercado potencial que nós colocamos todas essas verticais, a nossa ambição de crescimento e participação de receita dessas novas avenidas é muito grande dentro da Companhia. A Companhia irá buscar com bastante foco o crescimento em M&A e tem bastante espaço para isso.

Emerson Vieira, Itaú:

Bom dia, pessoal. São duas perguntas. Primeiramente, eu queria entender um pouco qual é o *fair share* que vocês acham provável em termos de mercado de [64:40]. Nós acompanhamos menos de 1% de market share, mas dadas as condições de marketing, de relacionamento médico, qual seria o potencial que vocês vislumbram de participação de mercado? Essa é a primeira pergunta.

E já em cima dela eu queria entender um pouco nessa estratégia de cuidado integrado à jornada do paciente, como deveríamos pensar essa tese de produtos como modelo de remuneração? Queria saber se vocês acham provável talvez uma aceleração em pacote, eventualmente reduzindo a relevância desse [65:17], fortalecendo a margem e o relacionamento com as fontes pagadoras.

Só para finalizar, um *follow up* em cima da genômica. Teve uma mudança recente no 1T incluindo novos testes, e vimos ainda uma receita de genômica importante trimestre contra trimestre. Queria entender um pouco qual é o tamanho de mercado que vocês entendem para a genômica dada essa mudança no rol da ANS.

Jeane Tsutsui:

Obrigado pelas perguntas. Nós não damos *guidance*. Portanto, o que fizemos agora foi colocar um mercado potencial endereçável, e podemos dizer que a nossa ambição é grande. É difícil agora dizer exatamente qual é o tamanho do *share* que teremos com relação a esses novos elos. Nós sempre colocamos que a ambição é grande, mas não damos um *guidance* específico de *market share*.

Com relação ao cuidado integrado você tem toda a razão. A partir do momento que você tem todos os serviços, e cada vez mais nós vemos o desafio das operadoras entre todo o sistema de saúde de ter um equilíbrio, uma sustentabilidade e um uso adequado dos recursos, faz sentido nós começarmos a pensar em outros modelos, inclusive modelos que você olha o pacote de cuidado da jornada do indivíduo.

Nós podemos sim nos aproximar das operadoras, e é algo que nós já temos feitos sabendo dos desafios de sustentabilidade do sistema. Inclusive isso é um grande diferencial, como você pode ajudar as operadoras a combater qualquer tipo de desperdício, porque sempre dizemos que nós que estamos na área de saúde temos que pensar que o recurso deve ser adequadamente utilizado e nós devemos combater esse desperdício.

A partir do momento que você tem a jornada toda, você consegue compartilhar informações, usar adequadamente. Um outro ponto que eu sempre enfatizo é que o diagnóstico precoce e o adequado encaminhamento do caso e uma série de situações clínicas fazem com que você reduza o custo total do tratamento daquela determinada condição.

Temos oportunidades, por isso que a nossa visão de cuidado integrado, e principalmente focar mais no cuidado preventivo, vai contribuir para a sustentabilidade do sistema, para controle de sinistralidade das operadoras. O nosso objetivo é estar cada vez mais próximos das operadoras oferecendo esse tipo de solução.

Por fim, a sua pergunta de genômica, nós vemos sim um aumento expressivo ano contra ano. Talvez trimestre a trimestre não houve um crescimento expressivo. É claro que na genômica o cliente ainda tem o desafio de credenciamento dos novos testes. Você enfatizou bem. Há a aprovação no rol da ANS de alguns produtos, e nós já vemos impactos em alguns deles, o [68:30], por exemplo.

Mas o fato de você ter a aprovação no rol da ANS, nós ainda passamos por uma fase de contratação com as operadoras. Nós vemos como uma perspectiva boa de crescimento dos testes de genômica esta aprovação e esta negociação com as operadoras. Isso leva um certo tempo, mas temos trabalhado muito próximos para fazer essas contratações e com uma equipe comercial bastante focada nisso.

Eugenia Cavalheiro, JP Morgan:

A minha primeira pergunta é em relação à abertura de novas unidades. No cenário em que nós vemos o atendimento móvel crescendo pelo quinto trimestre consecutivo, como poderíamos esperar a abertura de novas unidades orgânicas? Queria saber se isso será um foco da Companhia ou se vocês pretendem crescer mais via M&A.

A segunda pergunta é em relação às novas iniciativas, então queria entender se vocês poderiam nos dar um pouco mais de cor em relação às margens, como elas comparam com a média da Companhia de hoje e como poderíamos esperar isso para o futuro com as mudanças. Obrigada.

Jeane Tsutsui:

Obrigada pelas perguntas. Com relação às novas unidades, um ponto importante a se enfatizar é que lá atrás em 2016, quando tínhamos falado sobre a abertura de 74 a 90 unidades, nós abrimos 55 delas. Olhando para o nosso crescimento do atendimento móvel, e nós trouxemos esse dado agora, a receita que nós temos hoje do móvel já corresponde a aproximadamente 25 unidades do Grupo Fleury. Nós usamos uma média.

Se olharmos o que temos tanto do crescimento de abertura de unidades físicas quanto do crescimento com móveis, nós já temos 80 unidades mais ou menos.

O atendimento móvel é uma grande avenida de crescimento. Este é o quinto trimestre consecutivo que nós mostramos crescimento. Nós aumentamos rotas e ainda temos potencial de crescimento. É uma mudança de comportamento do cliente, uma vez que ele experimentou, inclusive aquele cliente que durante a pandemia experimentou pela primeira vez volta a utilizar porque o nível de satisfação é bastante alto.

O nosso NPS geral está em 76%, o NPS do modo é 84%, o que mostra realmente uma satisfação desse tipo de atendimento, e estamos também com o foco não só de aumentar o atendimento móvel em todo o Brasil, em algumas regionais em que temos oportunidade de crescimento, como também eventualmente ver novos testes a serem incorporados nesse tipo de serviço.

Voltando para a abertura das unidades, quando somamos o orgânico de unidades físicas mais o móvel já fizemos 80, mas também gostaria de lembrar que inorganicamente nós adicionamos 72 unidades de atendimento nos últimos anos. Houve esse crescimento expressivo.

Nós continuamos olhando para oportunidades. Elas precisam fazer sentido dentro dessa nossa estratégia de balanço orgânico e inorgânico, e também temos uma visão de cada vez mais aproveitar o metro quadrado existente.

O que eu quero dizer? A partir do momento em que eu atendo parte dos clientes no móvel, eu também posso utilizar melhor as unidades, nosso metro quadrado, inclusive para colocar outros serviços potenciais como, por exemplo, o que fizemos com a infusão.

Nós começamos organicamente dentro das nossas unidades e agora adquirimos o CIP para ter um volume maior, um poder de negociação maior, mas buscamos o tempo inteiro novas oportunidades de abertura, inclusive eventualmente com ampliação das unidades existentes, uma vez que algumas delas já estão no topo da sua capacidade de atendimento.

Com relação a novas iniciativas é muito variável, mas devemos lembrar que algumas iniciativas podem até ter uma margem menor do que o negócio atual, então viemos enfatizando que, na nossa visão de crescimento, a composição de mais receita e eventualmente novos negócios que trazem uma margem percentual menor pode acontecer. A depender da velocidade pode acontecer uma redução de margem ao longo do tempo, e nós estamos absolutamente tranquilos com isso, porque faz parte da estratégia.

Mas eu também gostaria de enfatizar que novos negócios também trazem negócios, receita e margens para a nossa medicina diagnóstica, então é uma composição que estamos enfatizando o tempo inteiro que precisamos fazer uma oferta integrada. Tudo aquilo que o indivíduo necessita para fazer o seu cuidado à saúde nós queremos trazer, ao longo do tempo vamos ganhando sinergias internegócios, intranegócios e entre negócios, e a composição de margem é resultante desse mix.

O nosso principal objetivo é crescer e estabelecer um sistema integrado que olhe para a jornada do indivíduo.

Operadora:

Não havendo mais perguntas, gostaria de passar a palavra para a Sra. Jeane Tsutsui para as suas considerações finais.

Jeane Tsutsui:

Gostaria de encerrar essa teleconferência destacando que estamos muito otimistas com o novo ciclo de crescimento da Companhia. Conforme vocês puderam ouvir aqui hoje, a execução do nosso posicionamento estratégico está de forma acelerada nos permitindo liderar a construção efetiva de um ecossistema de saúde integrada, preventiva e híbrida, combinando ofertas físicas e digitais.

O crescimento orgânico, o desenvolvimento da nossa plataforma Saúde ID e as aquisições de serviços e soluções da composição desse ecossistema, combinados com a ampliação significativa do número de clientes potenciais, já estão trazendo resultados que demonstram claramente que estamos na direção certa.

Quero mais uma vez agradecer aqui ao Fernando Leão por toda a sua contribuição que trouxe ao longo da sua trajetória conosco, ao mesmo tempo que realço as boas-vindas a José Filippo, que se junta ao Grupo Fleury a partir da próxima segunda-feira.

Muito obrigada a vocês pela gentil participação em nossa teleconferência e tenham um bom fim de semana.

“Este documento é uma transcrição produzida pela MZ. A MZ faz o possível para garantir a qualidade (atual, precisa e completa) da transcrição. Entretanto, a MZ não se responsabiliza por eventuais falhas, já que o texto depende da qualidade do áudio e da clareza discursiva dos palestrantes. Portanto, a MZ não se responsabiliza por eventuais danos ou prejuízos que possam surgir com o uso, acesso, segurança, manutenção, distribuição e/ou transmissão desta transcrição. Este documento é uma transcrição simples e não reflete nenhuma opinião de investimento da MZ. Todo o conteúdo deste documento é de responsabilidade total e exclusiva da empresa que realizou o evento transcrito pela MZ. Por favor, consulte o website de relações com investidor (e/ou institucional) da respectiva companhia para mais condições e termos importantes e específicos relacionados ao uso desta transcrição”