

Operador: Bom dia a todos e todas. Gostaria de dar as boas-vindas a vocês na teleconferência de resultados do Grupo Fleury no 1T25.

Estão presentes hoje conosco a senhora Jeanne Tsutsui, Presidente da Companhia, Sr. José Filippo, Diretor Executivo de Finanças, e Sr. Renato Brown, Diretor de RI.

Queria aproveitar para informar que este evento está sendo gravado e que também estamos disponibilizando tradução simultânea para o inglês. Primeiro, vamos fazer a apresentação dos resultados da empresa e, em seguida, iniciaremos a sessão de perguntas e respostas. Ao final dessa sessão, a senhora Jeanne fará considerações finais.

Todos os números que vamos citar aqui hoje são comparados ao mesmo período do ano de 2024, exceto quando especificado, e foram arredondados para o milhar mais próximo.

Antes de prosseguir, gostaria de esclarecer que esta apresentação pode conter informações sobre eventos futuros. Tais informações não são apenas fatos históricos, mas refletem os desejos e as expectativas da direção da Companhia. As palavras acredita, espera, planeja, prevê, estima, projeta, almeja e similares pretendem identificar afirmações que, necessariamente, envolvem riscos conhecidos e desconhecidos.

Riscos conhecidos incluem incertezas que não são limitadas ao impacto da competitividade dos preços e serviços. Entre as incertezas estão também a aceitação dos serviços no mercado, transações de serviço da Companhia e de seus competidores, aprovação regulamentar, flutuação da moeda, mudanças no mix de serviços oferecidos e outros riscos descritos nos relatórios da Companhia.

Agora, gostaria de passar a palavra para a senhora Jeanne Tsutsui.

Jeanne Tsutsui:

Bom dia a todas e todos. Agradeço a participação de vocês nessa conferência de apresentação dos resultados do Grupo Fleury do 1T25.

Em nossa agenda de hoje, iniciaremos com uma visão geral do Grupo Fleury, seguindo com nossa estratégia de evolução digital, trazendo as iniciativas de agendamento digital. Então, passaremos aos destaques financeiros do 1T25.

O slide cinco demonstra o posicionamento estratégico único do Grupo Fleury, com oferta de soluções ambulatoriais que contribuem para a sustentabilidade do sistema de saúde. Lembrando que na saúde suplementar, a Medicina Diagnóstica corresponde a 20% do custo total de saúde e vem mantendo sua representatividade nos últimos anos,

impulsionada pelo envelhecimento populacional e o avanço de novos produtos e serviços.

No Grupo Fleury, seguimos focados em nosso *core* de Medicina Diagnóstica, com marcas reconhecidas que atuam em 14 estados e Distrito Federal, nos segmentos premium, intermediário e básico, além de serviço Lab-to-Lab, que dá apoio a mais de 8 mil laboratórios parceiros em todo o território nacional.

Adicionalmente, o Grupo Fleury oferece serviços com foco em prevenção, como vacinação e check-up, além de consultas e tratamentos ambulatoriais em algumas especialidades médicas priorizadas.

No slide seis, vemos que nossas unidades de negócios integram a jornada de cuidado do paciente, consolidando o Grupo Fleury como um dos principais *players* de saúde do Brasil. Um dos destaques do 1T é a performance da unidade de negócios B2C, que confirma a excelência de serviços em nossas diferentes marcas, com forte relacionamento com os médicos solicitantes, ampla satisfação dos clientes e oferta de portfólio diferenciado.

A Medicina Diagnóstica B2C corresponde a 68% da receita total do grupo, com mais de 530 unidades de atendimento, que representam 60% da receita, e o atendimento móvel, que representa 8%. A marca Fleury teve crescimento no trimestre de 5,7% em relação ao 1T24, um desempenho saudável de uma marca madura, com *market share* elevado e que é referência em Medicina Diagnóstica na oferta de serviços especializados. A Medicina Diagnóstica B2B corresponde a 23% da receita total do grupo, com presença nacional por meio do Lab-to-Lab e também pelo negócio de Medicina Diagnóstica em hospitais.

Por fim, temos os Novos Elos, que já representam 9% da receita total do grupo e envolvem 5 especialidades, 10 marcas, 33 unidades de atendimento e telemedicina, entre outros serviços.

No slide sete, vemos no gráfico à esquerda o crescimento do Grupo Fleury ao longo dos anos. Vejam que desde 2012 crescemos com um CAGR de 14,1% ao ano. Nos últimos anos, aceleramos o ritmo de crescimento do Grupo Fleury, sendo que desde 2021 dobramos a receita, passando de R\$ 4,2 bilhões para R\$ 8,3 bilhões ao final de 2024. Fechamos o 1T25 com receita de R\$ 8,5 bilhões no LTN. Também trouxemos novos negócios e serviços que diversificaram nossa composição de receitas, como podemos ver no gráfico à direita, que mostra a representatividade de cada negócio e marca na receita total.

Essa diversificação de negócios e de fontes pagadoras confere ao Grupo Fleury maior resiliência e capacidade de capturar *market share* em um ambiente macroeconômico desafiador.

Vamos agora falar sobre nossa estratégia de ganho de eficiência e melhora da experiência do cliente por meio da evolução digital, com destaque para as iniciativas de agendamento digital. Como parte do nosso compromisso com a excelência no atendimento e a modernização dos nossos processos, implementamos um sistema de

autoagendamento, oferecendo aos nossos pacientes uma experiência mais ágil, conveniente e centrada em suas necessidades.

Assim, no slide nove, vemos que a solução digital permite que o paciente agende seus procedimentos de forma 100% online, com autonomia para escolher o melhor dia, horário e unidade de atendimento, tudo isso com poucos cliques a qualquer hora do dia. Essa iniciativa resulta em otimização de recursos operacionais, redução de chamadas e atendimentos no *call center*, melhoria na experiência e fidelização dos pacientes e aumento de percepção de valor da marca. O agendamento digital começou em 2022 na marca A+ São Paulo e já representa 45% do total de agendamentos em março de 2025, um incremento de 25 p.p. em um ano.

No Rio de Janeiro, iniciamos o agendamento digital na marca Labs A+ em 2023, e atualmente 32% dos agendamentos são realizados pelo canal digital, representando um aumento de 24 p.p.. Também no segmento premium em São Paulo, na marca Fleury, iniciamos o agendamento digital no ano passado e no 1T25 atingimos 24% de agendamento pelo canal digital, um incremento de 19 p.p..

Desde a implementação em 2022, o agendamento digital gerou um custo evitado de *call center* estimado em R\$ 26 milhões e o *Net Promoter Score* de 88%, refletindo alta satisfação dos clientes.

Passando para o slide 11, vemos os destaques financeiros do 1T25, mostrando que seguimos com consistência na entrega de resultados. A receita bruta chegou a R\$ 2,2 bilhões, um crescimento de 6,5% em relação ao mesmo período de 2024, com um crescimento de 5,7% da marca Fleury, 9,6% das demais marcas em São Paulo, 8,4% das marcas Rio de Janeiro, 14,1% das regionais, sendo 7,9% orgânico, e 11,4% em atendimento móvel, representando 7,8% da receita total do grupo. A receita do atendimento móvel equivale à receita de 69 unidades de atendimento e representa 11,4% da receita do negócio B2C.

No 1T25, seguimos com nossa disciplina no controle de custos e despesas e registramos um avanço de 5,9% no EBITDA, que chegou a R\$ 547,6 milhões, com uma média de 27,2%, em linha com o mesmo período do ano anterior. A consistência dos nossos resultados também se reflete no lucro líquido, que atingiu R\$ 179,3 milhões, avanço de 6,7% sobre 1T24, com margem líquida de 8,9%. Vale enfatizar o ROIC, crescente há oito trimestres, atingindo 16,9%, 320 *basis points* acima do 1T23.

Agora passa a palavra ao José Filippo, Diretor Executivo de Finanças e Relações com Investidores, que comentará com mais detalhes sobre a nossa performance financeira.

José Filippo:

Obrigado, Jeanne, e boa tarde a todos. Vamos agora apresentar mais detalhes dos resultados financeiros do 1T25.

Continuando com o slide 12, conforme mencionado, a receita bruta do Grupo Fleury atingiu R\$ 2,2 bilhões no 1T25, com crescimento de 6,5% em relação ao mesmo período do ano anterior. O atendimento móvel e as demais marcas de São Paulo representaram as maiores variações.

Passando para o slide 13, observamos um avanço de 7,9% nas unidades de atendimento do 1T do ano, com 6,9% de crescimento orgânico. A marca Fleury continua demonstrando desempenho sólido, mesmo sendo uma marca madura, registrando crescimento de 5,7% no 1T. As demais marcas de São Paulo cresceram 9,6% no 1T, resultado que reflete boa performance orgânica com ganho de *market share* nas marcas da praça, com destaque para A+ e Hermes Pardini.

Também observamos bom crescimento orgânico de 8,4% no Rio de Janeiro, refletido em todas as marcas, indicando ganho de *market share*. Em Minas Gerais, o crescimento foi de 3,4%. O crescimento das marcas regionais foi de 14,1% no 1T, resultado do bom desempenho dos estados da Bahia, Espírito Santo, Goiás e Maranhão, além de efeito inorgânico da aquisição de São Lucas, em Santa Catarina, resultado capturado a partir de setembro de 2024.

No próximo slide, slide 14, no segmento B2B, observamos contração de 1,9% da receita bruta, causada pelo impacto da saída de contrato de clientes em hospitais e da forte base de comparação por conta de exames de toxicologia e dengue em Lab-to-Lab ocorridos em 2024.

Passando para o próximo slide, slide 15, vemos o desempenho de Novo Elos, que no trimestre teve avanço de 17,9%, atingindo R\$ 222,5 milhões, com boa performance em ortopedia, oftalmologia e fertilidade, além de aplicação de 4 doses de medicamento de alto valor contra apenas 1 em 2024.

No slide 16, o lucro bruto apresentou aumento de 1,2% no 1T25, atingindo R\$ 572 milhões, com margem de 28,4%, redução de 129 bps em relação a 2024. Este comportamento é explicado principalmente por diluições em algumas linhas de custos.

Em pessoal e serviços médicos, houve diluição de 69 bps por efeito de programas contínuos de otimização de processos. Já nos custos com material direto em intermediação de exames, observamos um aumento de 71 bps, enquanto os serviços de ocupação e utilidades aumentaram 85 bps, refletindo a aplicação de 4 doses do medicamento de alto custo no 1T25 contra apenas 1 dose no 1T de 2024.

Passando para o slide 17, observamos que no 1T25, as despesas operacionais totalizaram R\$ 238,9 milhões, com redução de 64 bps em relação ao mesmo trimestre do ano anterior. Essa variação é resultado principalmente do efeito de programas recorrentes de redução de despesas gerais e administrativas, compensada pelo maior investimento em iniciativas de marketing no 1T25, se comparado com o mesmo período do ano anterior.

Passando para o slide 18, vemos que o EBITDA aumentou 5,9%, chegando a R\$ 547,6 milhões, com margem de 27,2%, em linha com o mesmo período do ano passado.

No slide 19, apresentamos o lucro líquido, que cresceu 6,7% no 1T25, alcançando R\$ 179,3 milhões, com margem líquida de 8,9%, 8 bps maior que o mesmo período do ano anterior. A taxa de imposto efetiva que reflete no lucro foi de 23,5%.

No próximo slide, slide 20, destacamos os investimentos de capital, CAPEX, que no 1T25 totalizou R\$ 66,9 milhões, em linha com o mesmo período do ano anterior. Por efeito sazonal, os investimentos no 1T representam o menor patamar do ano.

No próximo slide, slide 21, apresentamos a geração de caixa operacional, que alcançou R\$ 322,3 milhões no 1T do ano, com um crescimento de 46,5% em relação ao ano anterior, refletindo a elevação do EBITDA. O *cash conversion* foi de 58,8% do EBITDA, patamar esperado para o 1T, que é sazonalmente menor.

No próximo slide, slide 22, vemos que o ROIC ao final do 1T25 atingiu 16,9%, em expansão consistente de 320 bps desde o 1T23. A alavancagem foi de 1x ao final do trimestre, em linha com o trimestre anterior e inferior ao mesmo período do ano passado. Esse nível de alavancagem se mostra apropriado para um ambiente de juros elevados.

No próximo slide, slide 23, podemos observar o cronograma de amortização de debêntures, financiamentos e aquisições do Grupo Fleury, evidenciando nossa robusta posição de caixa frente às nossas obrigações. Ao longo dos últimos 12 meses, realizamos operações de injeção de dívida que resultaram em redução do custo de 43 bps e alongamento do prazo médio de nossa dívida de 3,2 anos para 4 anos.

Antes de iniciarmos a sessão de perguntas e respostas, passo a palavra para a Jeanne para a conclusão da apresentação. Obrigado.

Jeanne Tsutsui:

Obrigada, Filippo. O Grupo Fleury inicia o ano de 2025 com a continuidade de uma trajetória marcada pela consistência na entrega de resultados e reforço de seu posicionamento como referência em Medicina Diagnóstica no país. O desempenho do 1T demonstra a solidez do nosso modelo de negócios, sustentado pela diversificação de fontes de receita, disciplina na alocação de capital e constante foco em produtividade e melhora da experiência do cliente.

Essas características nos mantêm em uma posição de resiliência financeira, que combinada à eficiência operacional reforça nossas ofertas que acompanham toda a jornada ambulatorial de cuidado à saúde do paciente.

Continuamos a fortalecer nossa posição como parceiro das operadoras e de outros agentes do setor de saúde. Nossa forte atuação em medicina preventiva e ambulatorial contribuem ativamente para a sustentabilidade do sistema de saúde por meio de produtos e serviços que engajam o paciente no cuidado à sua saúde e favorecem o acompanhamento de doenças crônicas.

Estamos mantendo disciplina no controle de custos e despesas, reforçando nossa capacidade de equilibrar crescimento com rentabilidade, o que resultou em margens saudáveis com aumento do lucro líquido em mais um trimestre.

Avaliamos com rigor a alocação de capital e terminamos o trimestre com uma alavancagem de 1x dívida líquida/EBITDA. Esse nível, bem abaixo do limite de nossos *covenants*, reflete a disciplina financeira do Grupo Fleury em um cenário macroeconômico de juros ainda elevados.

Com um forte histórico de inovação tecnológica, a evolução digital do Grupo Fleury continua sendo um vetor importante de diferenciação e eficiência. A expansão do agendamento digital tem contribuído para a melhoria da satisfação do cliente, redução de custos operacionais e atração de novos públicos. Vale ressaltar que a evolução digital dos nossos serviços é uma alavanca importante de ganho de produtividade e rentabilidade de nossas marcas ao longo dos próximos anos.

Temos feito investimentos em TI Digital e estamos no início de captura dos ganhos desses investimentos, com a redução de custos de atendimento. Também avançamos na adoção de soluções baseadas em inteligência artificial, como por exemplo para a otimização da produtividade em exames de imagem, roteirização do atendimento móvel e análise em tempo real para priorização de exames, o que traz benefícios claros para clientes e médicos.

Nossa forte cultura organizacional nos permite seguir em 2025 com o compromisso de entregar valor a todos os nossos *stakeholders*, colaboradores, clientes, parceiros, médicos, investidores e sociedade. A consistência da execução, aliada à flexibilidade do nosso modelo de negócios e à solidez financeira, dá suporte à nossa confiança em atingir a ambição do Grupo Fleury, de fortalecer-se cada vez mais como um dos líderes em saúde no Brasil, oferecendo soluções cada vez mais completas, integradas e sustentáveis ao longo da jornada de saúde e bem-estar das pessoas.

Muito obrigada. Ficamos agora à disposição para a sessão de perguntas e respostas.

Sessão de Perguntas e Respostas

Yan Cesquim, BTG: Bom dia, Jeanne, Filippo, bom dia a todos. Eu queria explorar um pouco mais perspectivas de crescimento, queria entender se vocês podiam dar uma cor sobre primeiras impressões aí de frequência olhando para os meses de abril, comecinho de maio, falar se vocês esperam uma reaceleração de crescimento de PSC agora no 2T, 3T, e entender também como que vocês veem a base de comparação, tanto de PSC quanto B2B, para o próximo trimestre considerando que esse 1T teve uma base desfavorável para algumas linhas, como toxicologia e dengue. É isso, pessoal, obrigado.

Jeanne Tsutsui: Obrigada, Yan, pela pergunta, bom dia. Yan, de uma maneira geral, a gente está muito confiante com relação aquilo que a gente vem observando de crescimento. Vocês viram que o 1T vem com um crescimento forte da nossa marca Fleury, 5.,7 para uma marca madura, indica ganho de *share*, indica como as nossas ações de diferenciação da marca premium com relacionamento com o próximo, com os médicos prescritores, os centros médicos integrados, toda a nossa diferenciação de serviço vem surtindo efeito e agora, no 2T e 3T, a gente vem observando, em termos de dias de operação, um movimento dentro da nossa expectativa.

Também o Rio de Janeiro tem mostrado um crescimento muito forte, 8,4% no 1T, e indica ganho de *market share* num mercado bastante desafiador. Nós temos uma capilaridade grande no Rio, com 4 marcas, o Felipe Matoso, o Labs A+, Centro de Medicina, Lafe, e nós estamos cada vez mais aprimorando a oferta de serviços, oferta

de agendas médicas, para atender os nossos clientes com satisfação e também capturar *market share*.

No Lab-to-Lab, a gente teve uma base de comparação forte, realmente. O 1T24 foi marcado por um aumento dos exames toxicológicos, foi a época que houve a regulamentação dos testes toxicológicos para os motoristas profissionais das classes C, D e E, e essa base de comparação nos trouxe o desafio para este trimestre.

Se excluirmos os exames toxicológicos, o Lab-to-Lab cresceu no 1T 8,6%, o que mostra um crescimento saudável. Ou seja, a nossa visão é que a gente continua oferecendo os nossos serviços e, para os próximos trimestres e o ano de 25, nós sabemos que tem o desafio macro, mas, de uma maneira geral, estamos bastante confiantes na entrega dos nossos serviços. Obrigada, Yan.

Yan Cesquim: Obrigado.

Gustavo Miele, Goldman Sachs: Obrigado, Renato. Bom dia para você, para Jeanne, para o Filippo, obrigado pela apresentação. Eu também tenho duas perguntas, por favor. Primeiro tema que eu queria explorar um pouco com vocês, queria ouvi-los um pouco sobre a perspectiva de margem da Companhia para o ano inteiro de 2025.

Tendo aqui que uma possível expansão de margem poderia ser fruto talvez de um mix um pouco mais saudável entre BUs, o que talvez não seja muito o caso com essa moderação aqui de crescimento de marca premium, que é onde a margem mais alta reside, ao passo que a gente tem Novos Elos, por exemplo, um pouco mais pujante, que talvez puxe um pouquinho margem para baixo.

Talvez um segundo caminho, e esse sim eu queria ouvir um pouco mais de detalhe de vocês, seria ganhos de margens dentro de cada BU. Então, eu queria ouvir um pouco as iniciativas que a Companhia tem pensado para o restante do ano, para que a gente veja talvez alguns ganhos de margem dentro de outras marcas São Paulo, na própria marca premium e em outras regiões. Assim, o que vocês vislumbram de ganho de eficiência para os próximos nove meses de 2025? Esse seria um primeiro tema.

Uma segunda pergunta é essa um pouco mais objetiva. Dentro de Novos Elos, crescimento bem forte, 18%, queria só que vocês nos ajudassem a quantificar o impacto aqui dessas 4 doses desse medicamento de alto custo, imagino que seja o Zolgesma aqui, e entender o quão recorrente isso pode ser também para o restante do ano, dado que esse *print* a gente já observou em oportunidades passadas, se vocês estão vendo alguma demanda na ponta também desse medicamento, que pode alterar um pouco a perspectiva de Novos Elos.

São essas duas perguntas, pessoal, muito obrigado.

Jeanne Tsutsui: Obrigada, Miele. Bom dia. Com relação à margem, você sabe que a gente não dá *guidance* de margem, mas nós temos mantido margens muito saudáveis. O ano passado, nós terminamos o ano de 2024 com margem EBITDA de 25,8%, o que demonstra a resiliência do nosso negócio, que é muito dependente de volume. Então, o volume adicional nos ajuda a reduzir custos fixos e a gente tem, ao longo do tempo, crescido em volume e feito um equilíbrio com relação aos nossos diferentes negócios.

Nós temos uma marca Fleury já madura e outras marcas que crescem no ritmo um pouco mais acelerado do que a marca Fleury e nós temos uma composição de outros negócios, como Novo Elos, que hoje já compõem 9% da nossa receita.

Então, alavancas de ganho de produtividade são discussões constantes que nós temos aqui dentro do Grupo Fleury, o tempo todo olhando para oportunidades de dentro das marcas. Você situa a própria marca A+, que cresce num ritmo muito bom, ganha *market share* e também ganha rentabilidade ao longo do tempo. O outro aspecto importante é a visão de ganho de produtividade por meio das ferramentas digitais. Nesse trimestre a gente trouxe um pouco mais de cor daquilo que a gente vem fazendo no autoagendamento, que nos permite crescer sem crescimento de custo de *call center*, ou seja, essa é uma alavanca importante, não só essa, mas outras iniciativas digitais ao longo do tempo vão ganhar mais relevância.

Lembrando que do nosso investimento, aproximadamente 50% é em TI Digital e a gente acredita na perspectiva de ganhar eficiência ao mesmo tempo que melhora a qualidade do serviço e traz novos clientes. No *fit* do ano passado, a gente até citou 130 mil novos clientes que vieram exclusivamente pelos canais digitais, lembrando que você tem uma mudança geracional e comportamento que também favorece essas iniciativas digitais. Temos muitas iniciativas, uma disciplina muito grande com relação a custos e despesas, e vamos manter este tom durante todo o ano.

Agora, eu também gostaria de ressaltar que, além da questão de margem, nós olhamos muito o ROIC. Então, nós temos alguns negócios que estruturalmente têm uma margem menor, por exemplo, o próprio Lab-to-Lab ou Novos Elos estruturalmente têm uma margem um pouco menor do que os negócios de unidades de atendimento, mas têm um ROIC muito interessante. Nós já temos as estruturas e o crescimento vem com o ROIC e nós mostramos que o ROIC vem mostrando crescimento nos últimos oito trimestres. Esse balanço de *top-line*, de margem saudável EBITDA e também de crescimento ao ROIC é o que nós perseguimos, então, uma boa alocação de capital.

Com relação a Novo Elos, Miele, é muito difícil prever doses de medicamentos de alto custo ao longo dos trimestres. Por quê? Porque depende, obviamente, de uma indicação médica, de uma autorização, mas, obviamente, nós estamos preparados para fazer não só esse tipo de medicamento, mas ao longo do tempo vem surgindo outros medicamentos que não só tratam pacientes crônicos, ou seja, são tratamentos recorrentes, e isso é muito importante, como eventualmente alguns medicamentos que são de maior custo, mas que mudam muito o prognóstico e que também contribuem para a sustentabilidade do sistema.

Então, é muito difícil a gente prever quando teremos doses de medicamentos de alto custo. O que é importante é dizer que nós estamos preparados o tempo inteiro, também conversando com as fontes pagadoras, mostrando a custo-efetividade de todos esses tratamentos. E especificamente na infusão de medicamentos imunobiológicos, nós temos todo um acompanhamento desses doentes crônicos, mostrando a efetividade de tratamento e promovendo maior qualidade de vida.

Então, tem um impacto e teve um impacto nesta, neste trimestre, porque nós tivemos 4 doses versus 1 dose do último trimestre e nós não temos como fazer essa previsão, só dizer que estamos preparados, Mieli. Obrigada.

Gustavo Miele: Eu que agradeço, Jeanne. Obrigada, bom dia.

Eduardo Rezende, UBS: Bom dia, pessoal. Jeanne, Renato, Filippo. Eu tenho duas aqui do meu lado também. A primeira é um pouco mais direta. Eu queria pegar um *update* da integração com o Pardini. Agora com o pipeline de sinergias aí quase completo, queria pegar uma visão mais no micro do que ainda falta ser feito nessa frente.

E a segunda pergunta é mais sobre alocação de capital voltada para o ambiente de M&A. Como vocês estão vendo o ambiente para transações agora considerando o macro um pouco mais difícil? E gostaria de pegar a visão de vocês sobre o perfil de aquisições, se vocês pensam em algo um pouco mais transformacional, à medida que o cenário macro vai suavizando um pouco, e se deve continuar focado mais em Medicina Diagnóstica? É isso do meu lado, obrigado.

Jeanne Tsutsui: Obrigada, Eduardo, bom dia. Com relação à integração com Pardini, nós completamos aí mais de um ano dessa integração, o ano passado a gente falou bastante sobre o processo de integração quando em maio nós completamos um ano, e nós seguimos exatamente todas as iniciativas e temos outras ainda a serem executadas, mas o grande percentual aconteceu no primeiro ano. Estamos aí completando dois anos de integração e obviamente as sinergias estão sendo acompanhadas muito de perto.

Lembrando que, num primeiro momento, a integração cultural foi muito importante para manter as empresas crescendo, mantendo rentabilidade, essas sinergias a gente colocou uma curva de captura de 60% no primeiro ano, de 85% no segundo ano, *run rate*, e 95% no terceiro ano. Então, algumas iniciativas ainda estão acontecendo, por exemplo, os grandes contratos já foram discutidos no início, lembrando que 90% das reduções eram custos e despesas, as capturas de sinergias de logísticas, de negociações foram realizadas, a gente ainda tem uma mudança de plataformas metodológicas, isso vem acontecendo conforme o cronograma, também integrações de sistemas, num primeiro momento, já capturamos muito daquilo que era dentro das primeiras ondas do Projeto X para que a gente pudesse capturar dentro de um portfólio ampliado e a oferta de serviços tanto para o B2C quanto para o Lab-to-Lab, isso foi feito, mas ainda existem outras capturas que estão acontecendo de acordo com o cronograma.

De uma maneira geral, estamos em linha com aquilo que a gente fez a previsão, ainda mantendo um foco com relação a isso, mas eu posso garantir que nós agora já estamos preparados, inclusive, eventualmente, para fazer algum movimento de M&A, como a gente fez no ano de 24 com o São Lucas e o anúncio de Confiança. Mas acho que o Filippo pode também falar um pouco mais sobre a questão de alocação de capital e perfil de aquisições.

José Filippo: Oi, Eduardo, tudo bem? Então, em relação à nossa parte de mercado de capitais relacionado a M&A, você falava de alguma coisa como transformacional, é mais difícil, transformacional, são dias mais longos, que demoram mais tempo, é difícil a gente prever qualquer situação em relação a isso.

Quanto à gestão normal nossa de gestão do *pipeline* de M&A, nesse momento a nossa prioridade é a Medicina Diagnóstica, é isso que nós estamos falando nesse momento dado aí as oportunidades da situação. Como você bem colocou, dado aí os indicadores de mercado macroeconômicos, o custo de capital subiu e fica mais difícil você chegar, você alcançar um preço, a negociação ela tende a ficar mais difícil, porque nós temos os nossos parâmetros de disciplina, de aspectos econômico-financeiros, nem sempre você consegue avançar tanto numa negociação como gostaria, apesar da prospecção funcionar.

Só para ter uma ideia dessa evolução, e a gente tem visto esses indicadores piorando, ou seja, o custo capital subindo, em 2021 nós fizemos cinco aquisições, em 2022 fizemos três, em 2024 duas, e agora estamos aí, esse anúncio foi no ano passado na verdade, do São Lucas e do Confiança. Então, você percebe o *hit rate*, como ele afeta na verdade, quando você tem uma indicação de custo capital mais elevado e a dificuldade mais de negociação.

Então, a gente continua olhando, acho que a área tem trabalhado, nós estamos com a área de M&A ativa, o *pipeline* tem funcionado e por conta disso nós temos tido avanços, mas o anúncio fica dependendo do atendimento a essas condições aí, como a gente falou, de aspectos estratégicos, como sempre, mas principalmente econômico-financeiros e o *fit* cultural, que é importante para nós fazermos a integração dos ativos adquiridos para poder obter as sinergias.

Então, é dessa forma que a gente olha. Isso é uma das alocações de capital, é importante, obviamente, tem sido um ponto importante também do nosso crescimento de receita, mas também o investimento no CAPEX é importante para poder fazer a manutenção e a capacidade de sustentação do negócio. A gente tem investido, a Jeanne já comentou um pouco sobre digital, que é um item importante desse investimento, mas também não perdendo de vista a manutenção do nosso parque de equipamentos e também das nossas unidades.

Outro ponto importante da nossa alocação de capital é o *payout*. Nós temos mantido um *payout* elevado em relação ao lucro, No último exercício, 2024, nós pagamos 90% do lucro sob a forma de dividendos de JCP, é outro fator também que tem sido uma opção da gente trabalhar com capital, obviamente sempre de olho na alavancagem, na manutenção de níveis baixos de alavancagem, que é o que nós temos praticado dado aí o nível de juros elevados e esses parâmetros são importantes para a gente.

Então, dessa forma que a gente olha, muito atento sempre às oportunidades, mas com a disciplina necessária para fazer a conclusão dos negócios. Obrigado.

Eduardo Rezende: Super claro, pessoal. Obrigado.

Estela Strano, JP Morgan: Oi, pessoal. Bom dia. Obrigada pela pergunta. A primeira é um pouco sobre competição. Então, como que vocês estão vendo potenciais ganhos de *market share* vindo de uma potencial competição enfraquecida? Então, aqui principalmente em Minas, São Paulo, esse movimento que a gente viu durante o ano passado ele continua agora.

E a segunda é um *follow-up* sobre estrutura de capital – e aqui é muito mais na questão de dividendo. Então, se tem alguma perspectiva de aumentar o *payout*, principalmente dado que a Companhia continua gerando caixa e isso vem sendo recorrente nos últimos trimestres. Obrigada.

Jeanne Tsutsui: Oi, Estela. Bom dia. Obrigada pelas perguntas. Estela, nós estamos muito bem preparados do ponto de vista de todos os nossos negócios, médicos, operação, para ganhar a *market share*. Nós acompanhamos muito de perto os níveis de serviços das nossas diferentes marcas, a gente tem mostrado um crescimento consistente e ganho de *market share*, principalmente em São Paulo, no Rio, Minas Gerais, claro que Minas Gerais esse crescimento de 3.4% tinha uma base de comparação muito forte com o ano passado, quando a gente teve uma epidemia de dengue em Belo Horizonte, mas olhando o *market share*, a gente tem conseguido ganhar *market share* e, obviamente, isso tem a ver com uma operação muito bem coordenada, uma oportunidade de oferecer as agendas médicas e toda a nossa equipe médica tem trabalhado para trazer nossos novos colegas para ocupar essas agendas.

Então, estamos muito atentos e o nosso objetivo é ganhar todo o *market share* possível. Lembrando que na marca premium a gente já tem um *market share* elevado, nas outras marcas a gente ainda tem espaço para ganhar *market share*, o próprio atendimento móvel também tem avançado e crescemos mais uma vez 11,4% em um trimestre. Então, a gente vê o ano de 2025 onde nós estamos preparados para avançar cada vez mais.

Com relação à estrutura de capital, acho que o Filippo pode acrescentar aqui.

José Filippo: Pois não, Jeanne. Estela, então, em relação à estrutura de capital e o *payout* específico, como você mencionou, só para relembrar, nos últimos anos anteriores a 2024, a gente tinha uma média de 85% de *payout* em relação ao lucro. Em 2024, como eu disse há pouco, nós pagamos 90%, eu entendo que isso é uma opção real que a gente deva manter em termos de *payout* elevado.

Na medida em que nós temos aí a condição da geração de caixa, que tem sido um item importante nosso, e a manutenção da alavancagem, não pressionar a alavancagem, é razoável imaginar que a gente continue com um *payout* elevado e administre isso de uma maneira que a gente possa continuar pagando, eventualmente até aumentar dentro, mais uma vez, do atendimento a esses parâmetros de alavancagem e geração de caixa. Eu acredito que é razoável a gente pensar dessa forma.

Estela Strano: Muito obrigada, ficou muito claro aqui.

Felipe Amâncio, Itaú: Opa, bom dia, pessoal. São duas perguntas aqui do meu lado, a primeira delas é sobre o B2B. A gente notou um impacto, que vocês até explicaram aqui da base de comparação mais forte, da perda também de um contrato aqui em hospitais,

eu queria entender se esses efeitos tiveram algum impacto em rentabilidade, se isso daqui eventualmente acabou levando a uma margem um pouco mais pressionada especificamente para esse segmento. Essa é a primeira.

E a segunda pergunta é sobre glosa. A gente notou aqui um maior impacto frente aos últimos trimestres, chegando aqui em 1,6% da receita bruta. Eu queria entender qual que é a perspectiva da Companhia para essa linha olhando para o ano, se vocês esperam um cenário mais estável ou se enxergam algum espaço para melhora aqui, por favor.

Jeanne Tsutsui: Oi, Felipe, bom dia, obrigada pelas perguntas. Felipe, com relação ao B2B, realmente o impacto foi a base de comparação. Então, a gente mencionou que o Lab-to-Lab, por exemplo, ele continua com uma ótima performance, mas a toxicologia, ela foi afetada porque o ano passado, com a regulamentação dos exames para os caminhoneiros, a gente teve um pico de exames.

Lembrando que esse é um exame que tem uma validade longa, então quem fez, e à época era necessário por parte regulatória fazer, isso tem aí uma validade de dois anos e seis meses, então ele não precisa repetir com tanta frequência. Tirando toxicologia da base de comparação, o crescimento do Lab-to-Lab neste 1T foi de 8,6%, ou seja, um crescimento comparável ao 1T24 tirando a toxicologia.

Então, estamos muito confiantes, o nosso Lab-to-Lab segue muito firme, não tem impacto na rentabilidade em si, ou seja, nós mantemos a rentabilidade do B2B de uma maneira geral. Agora, lembrando que a margem do B2B é levemente menor do que a margem das unidades de atendimento pelos aspectos que a gente falou, mas também o ROIC ele é muito saudável. Então, isso é importante, ele precisa de menos capital investido para a gente conseguir trazer a rentabilidade que a gente precisa no B2B. Então, estamos confiantes de que o B2B segue saudável.

Com relação a glosas, a gente teve uma glosa neste trimestre estável de 1.4, lembrando glosas e abatimento, que dá 1.6, mas lembrando que glosa já tinha sido 1.4 no 3T24, 1.3 no 4T24 e agora 1.4%. Neste momento, a gente acredita que ela vai manter um pouco estável, mas existe uma perspectiva ao longo do tempo de melhora. Os resultados de sinistralidade das operadoras têm melhorado, dados da ANS do final do ano passado e agora a gente vê também indícios de que as operadoras estão com uma sinistralidade mais controlada, o que é bom para todo o sistema.

Pensando em sistema de saúde, nós temos que trabalhar todos juntos para diminuir fraudes, para que o uso adequado de recursos seja feito para que a gente tenha sustentabilidade. E nós atuamos principalmente com prevenção, com soluções ambulatoriais e, internamente, com relação à glosa, nós fizemos ajustes nos nossos processos internos. Então, a partir do momento que você tem uma série de outros critérios exigidos pelas operadoras para evitar fraude no sistema, a gente já fez os ajustes na nossa operação, também com relação ao ciclo de recebimento, nós mudamos a área para estar mais próximo de toda a equipe financeira, é liderado agora por finanças, o tempo inteiro com um trabalho muito próximo com o comercial e em alinhamento com as operadoras, então a gente acredita que isso está estável com

perspectivas aí de que o sistema entre num estágio de maior equilíbrio, isso é bom para todo mundo.

Então, acho que é isso, muito obrigada, Felipe.

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

Flávio Yoshida, Bank of America: Olá, bom dia, Jeanne, Filippo, Renato. Eu tenho duas aqui do meu lado. A primeira é com relação ao atendimento móvel. É mais para a gente entender um pouco do que a gente deveria esperar de crescimento para frente. Nos parece que está chegando em níveis mais maduros, o crescimento ainda é muito robusto, cresceu acho que 11%, mas vinha num ritmo de crescimento na casa de 15 a 20% no passado, obviamente não dá para crescer nesse patamar de forma recorrente.

É mais para entender aqui, então, se realmente está chegando num nível mais maduro ou se tem alguma marca que ainda não tem tanto espaço dentro do móvel e dá para crescer.

E aí a minha segunda pergunta é com relação à margem EBITDA. Então, a gente viu dois efeitos opostos nesse tri, um que foi o custo, que veio um pouco mais alto, e que foi compensado por uma reversão de provisão no trimestre. Então, queria entender um pouco aqui se esse aumento do custo aqui é algo mais recorrente, mais estrutural, deve impactar os próximos trimestres e se tem mais algum tipo de reversão de provisão nos próximos trimestres. Obrigado.

Jeanne Tsutsui: Oi, Flávio, bom dia, obrigada pelas perguntas. O atendimento móvel realmente tem sido uma alavanca de crescimento importante para todo o Grupo Fleury. Lembrando que pós-pandemia os níveis de crescimento foram muito acelerados e, de uma certa forma, o atendimento móvel, ele ainda tem espaço para continuar crescendo. Por quê? Porque hoje ele equivale a mais ou menos 11.4%, coincidentemente o mesmo número que a gente teve de crescimento, mas em termos percentuais é 7.8% da receita total do grupo, 11.4% do B2C, mas quando a gente olha por marque regional, existe ainda uma heterogeneidade.

As marcas mais antigas, onde nós iniciamos o móvel há muito tempo, e principalmente aqui em São Paulo, nós temos um percentual de móvel mais alto, o que é muito bom. A gente vem crescendo, não só com novas rotas, mas também com novas ofertas no atendimento móvel. Por exemplo, na marca premium, a gente amplia o portfólio, oferece outros serviços no móvel, com uma excelente aceitação, acho que todo mundo entende que é um serviço que tem muita comodidade, que tem um alto nível de satisfação e que cada vez mais, para alguns tipos de exame, nós temos essa tendência de fazer no móvel. Hoje a receita do móvel no Grupo Fleury como um todo, corresponde a 69 unidades de atendimento, o que é extremamente saudável, a gente não tem que fazer um investimento nessas unidades.

Por outro lado, nós temos outras marcas, onde a gente começou o atendimento móvel de forma mais recente e em que a penetração ainda é baixa, ou seja, nós temos espaço para continuar crescendo. Tem uma questão até de adaptação das pessoas que podem

usar esse atendimento móvel sem taxa de cobrança adicional e uma oferta que cada vez mais ela se expande.

O outro aspecto do móvel é que é uma operação muito saudável em termos de cada vez mais a gente conseguir melhorar a rentabilidade, seja por roteirização, então a gente parte de rotas a partir das unidades, como por ferramentas de IA, onde a gente tem uma melhor roteirização. Então, o tempo inteiro olhamos para o atendimento móvel com muito cuidado, vendo as oportunidades para crescer, elas estão em algumas marcas onde a penetração é menor e também com oferta de novas rotas. Lembrando que uma vez credenciado o serviço, a gente consegue expandir rotas e cada vez mais ganhar produtividade, então é algo interessante.

Com relação a margem, eu acho que o Filippo pode adicionar um pouco.

José Filippe: Pois não. Bom, Flávio, em relação à margem EBITDA que você colocou, antes de mais nada, a gente não gosta de ficar ajustando a margem EBITDA, nem o próprio EBITDA, a gente prefere colocar o número como é reportado, exceto uma situação muito excepcional, para ajudar o entendimento. Então, de uma maneira, a gente acaba não fazendo alterações e deixo aqui que vocês possam trazer aí alguns comentários para a gente poder explicar, a gente está à disposição, você sabe que os canais funcionam bem para isso.

Quanto ao ponto específico do 1T, dois pontos que você trouxe, em relação à margem bruta inicialmente, a gente destacou até, olhamos aqui um pouco de alguns itens por dentro do custo, você tem aqui aspectos de limpeza, transporte, aluguel, aluguel de equipamentos, a própria manutenção predial, são itens de contratos que normalmente eles se ajustam no início do ano. Você teve aí uma inflação acumulada que não estava pequena ali, isso acontece, depois isso se dilui, isso é coisa recorrente.

Então, não tem uma preocupação, acho que o negócio tem uma diversificação que acaba se diluindo isso, e se acontece, se dilui. Não é um problema, não é uma mudança que acontece. Logicamente que dentro dessa parte do custo bruto, a gente destacou aqui os itens de alto valor, as medicações de alto valor que eles tiveram contido no 1T, também apareceu claramente ali, mas não é necessariamente, esse sim, é alguma coisa que aparece aqui, talvez não tenha, a gente não consegue prever, como a Jeanne comentou anteriormente.

E em relação às reversões de provisão, tem dois fatores que ali estavam: Primeiro, a provisão para recebimento, o próprio *aging* dado o recebimento faz com que você execute as provisões. Isso é na política de montagem de provisão. O que acontece é que, apesar de a gente provisionar, a gente continua negociando algumas coisas, tem temas que são mais longos em função de discussões da natureza do que foi e a gente reverteu porque nós recebemos alguma parte daquilo ali. Esse é o primeiro ponto que está nos devedores; a outra parte é tributária, havia um assunto de ICMS sobre importação, um tema de Pardini que nós estávamos aqui acompanhando, houve um julgamento no sentido de não aplicação, isso ficou pacificado e nós fizemos a regressão, portanto.

São temas quase que de operação normal, acho que tende a acontecer a cada trimestre algum desses fatores, às vezes chama um pouco a atenção, às vezes não chama, mas isso é parte da dinâmica normal, eu acho, a evolução do negócio.

Então, de certa maneira, talvez eu tenha sido um pouco específico aqui, mas como você provocou essa ideia do que aconteceu especificamente aqui, mas nós entendemos que isso faz parte da própria dinâmica do custo da operação.

Flávio Yoshida: Tá ótimo, obrigado pelas respostas.

Maurício Cepeda, Morgan Stanley: Oi, bom dia, Jeanne, Filippo, Renato. Obrigado pelo espaço. Duas perguntas também. A primeira é um pouco a questão do *market share*, que vocês medem em relação ao credenciamento de vocês com os diversos planos das operadoras. Vocês têm vindo com essa estratégia já faz algum tempo, e têm conseguido espaço. A nossa pergunta é um pouco mais onde vocês veem espaço para expandir? E eu digo não especificamente geográfico, a questão um pouco mais também de perfil de plano, para que tipo de perfil de plano vocês estão tentando expandir essa questão de credenciamento e como a coparticipação, que tem crescido cada vez mais, está influenciando até na utilização de vocês versus os competidores mesmo estando credenciados num determinado plano?

E minha segunda pergunta é do Lab-to-Lab. A gente vê que o DASA agora ele está muito mais focado em diagnóstico por conta da JV dos hospitais, se vocês têm visto em geral movimentos competitivos em direção ao Lab-to-Lab, dado que tem vários competidores com centros técnicos espalhados e, uma vez que esse mercado parece bastante promissor, se vocês veem uma intensificação da competição? Muito obrigado.

Jeanne Tsutsui: Oi, Cepeda, bom dia. Obrigada pelas perguntas. Cepeda, de uma maneira geral, a gente realmente acompanha o nosso *market share* por negócio e por marca. Nosso *market share* é bastante alto no segmento primo em São Paulo, você sabe disso, e esse é um segmento onde você não tem expansão do número de beneficiários, então esse nosso crescimento da marca Fleury vem por muita diferenciação, um atendimento primoroso aos nossos clientes, agora as ferramentas digitais também ajudando a capturar clientes ou as nossas iniciativas de atendimento móvel nos vêm, ao longo do tempo, aí mostrando que a gente vem ganhando *market share*.

Onde nós temos mais espaço para expandir é no segmento intermediário, onde o número de beneficiários é grande, o nosso *market share* é variável em cada região, mas ainda existe mais espaço para crescer, e é isso que a gente vem fazendo. Então, de forma objetiva, o espaço para expandir talvez seja mais no segmento intermediário.

Lembrando que agora a gente também tem bastante oferta no segmento básico, uma série de marcas e produtos, inclusive com um modelo de negócio bastante enxuto, que nos permite ganhar mercado e trazer receita também no segmento básico, mas mantendo uma rentabilidade saudável.

Em relação à coparticipação, isso é algo que já existe há muito tempo, tá? A gente convive com isso e a gente entende que todas as empresas estão buscando soluções

de oferecer o benefício de saúde, com uso adequado dos recursos, e o tempo inteiro nós trabalhamos, inclusive com as empresas e com as operadoras, mostrando que fazer medicina diagnóstica bem feita, com qualidade, evitando repetição, realmente cuidando da saúde das pessoas, ajuda a evitar altos custos com doenças crônicas e descompensadas.

O outro aspecto importante é que todo mundo discute a questão de *overuse*, mas é a mesma proporção de *underuse*, ou seja, o que existe é que a gente precisa trabalhar para que as pessoas façam um acompanhamento adequado de sua saúde, com uso adequado de recursos. Então, vamos continuar expandindo. segmento intermediário ainda tem espaço para a gente crescer de forma geral. segmento básico a gente está realmente ainda tem uma participação pequena, também tem espaço para crescer, mas eu acredito que é maior espaço para expansão é no intermediário.

Com relação ao Lab-to-Lab, a gente lembra que o Pardini foi pioneiro em não só implementar o Lab-to-Lab, mas também em montar toda a parte de logística, de integração de sistemas e a gente consegue fazer isso de uma maneira muito rápida, muito eficiente e nós temos também vários centros técnicos. Com a combinação de negócios, nós passamos a ter 24 áreas técnicas de forma combinada, o Projeto X também nos permite utilizar mais essas áreas técnicas de tal forma a manter a competitividade, não só em termos de eficiência, mas também em termos de tempo de liberação dos resultados.

Como eu falei, o nosso trimestre, o 1T25, quando a gente compara as bases com 24, retirando efeitos de toxicologia, a gente teve um crescimento de Lab-to-Lab levemente superior, inclusive ao 1T24. O grande ponto foi a base comparativa de toxicologia. Lembrando que no 1T24 também a gente teve uma questão de dengue, que foi muito forte e também trouxe uma receita adicional no Lab-to-Lab.

Mas a gente vê que o nosso Lab-to-Lab permanece muito robusto, equipes focadas, com plano de crescimento, a gente olha para oportunidade de utilização das áreas técnicas, de expansão de capacidade produtiva e nós temos uma missão muito grande com relação à oportunidade do Lab-to-Lab, não só oferecendo serviço para esses mais de 8 mil laboratórios no Brasil, mas também ampliando o portfólio e promovendo maior acesso de uma maneira geral.

Então, estamos confiantes no Lab-to-Lab para o ano de 25, Cepeda, obrigada.

Maurício Cepeda: Obrigado, Jeanne.

Operador: Senhoras e senhores, encerramos neste momento a sessão de perguntas e respostas. Gostaria de passar a palavra para a senhora Jeanne Tsutsui para as considerações finais.

Jeanne Tsutsui: Muito obrigada pela participação em mais uma conferência de resultados do Grupo Fleury.

Nós seguimos confiantes em 2025, executando com disciplina nossa estratégia de oferta de serviços ambulatoriais e posicionamento como referência em Medicina Diagnóstica no Brasil.

Como nós falamos nesse *call*, estamos avançando em iniciativas digitais que nos permitem ganhar produtividade e melhorar a experiência dos nossos clientes. A nossa estrutura financeira sólida e clareza de direcionamento nos permitem reforçar cada vez mais o posicionamento do Grupo Fleury como um dos líderes no setor de saúde no Brasil.

Eu espero vocês em nossa próxima divulgação de resultados do 2T25. Boa tarde a todos.

Operador: A teleconferência do Grupo Fleury está encerrada. Agradecemos a participação de todos e tenham um bom-dia. Obrigado.