



Transcrição de Teleconferência

Hapvida

Resultados do 2T26

Operador:

Olá a todos e sejam bem-vindos à divulgação dos resultados do segundo trimestre de 2026 da Hapvida.

Estarão presentes os senhores Luccas Adib, CEO, Lucas Garrido, Vice-Presidente de Finanças, e Felipe Nobre, Vice-Presidente de Estratégia e RI.

Para aqueles que precisam de tradução simultânea, favor clicar no botão *Interpretation* e escolher a opção inglês. Este evento está sendo gravado e será disponibilizado no site de RI da Companhia, juntamente com o material completo dos resultados. É possível fazer o download da apresentação clicando no ícone de chat. Atenção para os *disclaimers* que norteiam essa divulgação no final da apresentação. Durante a primeira parte do evento, todos os participantes estarão com o microfone desabilitado.

Em seguida, iniciaremos a sessão de perguntas e respostas. Para fazer perguntas, vocês devem clicar no ícone Q&A na parte inferior da tela e escrever o seu nome, empresa e idioma para entrarem na fila.

Agora, passarei a palavra ao CEO, Luccas Adib, que iniciará a apresentação.

Luccas, por favor, pode prosseguir.

Luccas Adib (CEO):

Olá, pessoal.

Bom dia a todos e obrigado por participarem de mais um call de resultados da Hapvida.

Antes de entrarmos nos números que mostram um resultado ainda pressionado, como venho falando, quero dedicar minha fala para contar o que estamos plantando na empresa neste ano e que esperamos que tragam frutos nos próximos meses rumo a um 2027 mais construtivo e previsível, não com promessas, mas com ações concretas já em andamento que devem entregar resultados.

Estamos trabalhando incansavelmente no nosso plano de transformação para ajustar a rota, cujo Norte está calcado em uma recuperação de margem, geração de caixa com



consequência de desalavancagem e melhoria do nosso produto a partir da revisão da jornada do beneficiário. Indicadores estes que passaram a pautar de forma preponderante a remuneração da nova administração. Não é uma trajetória simples nem linear, a recuperação exige disciplina de planejamento e execução, técnica e senso de urgência sem ansiedade para navegar este transatlântico.

Vemos vetores claros de transformação e acredito que eles serão capazes de retomar a nossa trajetória de sucesso. São muitas iniciativas organizadas em frentes prioritárias que buscam atacar receita, custos e despesas com horizontes curtos de captura em até 90 dias, outros que passarão no P&L de forma mais demorada, considerando alguns comportamentos de cauda na dinâmica atuarial e a própria complexidade da companhia. Isso tudo é importante mencionar sem renunciar à qualidade assistencial e à satisfação do cliente. Aliás, uma leitura superficial do nosso momento pode levar a crer que iremos cortar e estamos cortando custos de forma irresponsável, precarizando o nosso serviço.

Pelo contrário, nunca investimos tanto na jornada do usuário, na redução de atritos e pontos de dor, hoje todos mapeados e sendo trabalhados em esteiras claras, com prazos responsáveis e cadência. O processo de integração sistêmica, cultural e operacional em relação às empresas adquiridas impactou essa experiência e o nosso negócio. É o que estamos corrigindo. A materialização disso é um trabalho profundo de desenho da jornada dos nossos clientes, corretores, médicos, prestadores terceiros e fornecedores.

Esse assunto está sendo liderado diretamente por mim, com o auxílio do Nico, nosso novo presidente de clientes, que vem fazendo um trabalho profundo nesse aspecto. Como disse Charlie Munger sobre a Costco, cuide fanaticamente do cliente e o resultado vem. Galló fez isso na Renner com a cultura do encantamento. É o que queremos construir por aqui.

Existem pontos óbvios de melhoria, mas rápidos, com atributos de prioridade clara e outros mais fundacionais e estruturantes que tomarão mais tempo para serem resolvidos. Os primeiros se referem à montagem de rede, paridade de produto e prestador, bem como canais conversacionais mais fluidos com o cliente na sua experiência de utilização da rede, nomeadamente no agendamento de consultas, exames e o seu respectivo dimensionamento. Outros envolvem uma revisão completa dos parâmetros de controle e fluxo dentro das unidades hospitalares, além do trânsito interno de códigos e dados que resvalam na forma como arquitetamos e gerimos a rede a partir de um sistema monolítico, historicamente voltado para uma rede fechada.



A notícia boa é que temos um diagnóstico claro, um plano em curso, sendo executado, e devemos, portanto, ser cobrados pela execução. Cada vice-presidente tem seu entregável na jornada do cliente e nas frentes de recuperação de margem mais imediatas.

No bloco de receita, o foco prioritário é retomar o crescimento com rentabilidade. A frente mais avançada, e que já comentamos com vocês, é a de transformação comercial. Reconstruímos a dinâmica de vendas a partir de uma revisão completa da arquitetura de produtos e canais, com o *pricing* reformulado, começando pelo varejo na região metropolitana de São Paulo, onde simplificamos a grade, ajustamos preço e rede e realinhamos a relação com o canal corretor, reduzindo as flexões mais óbvias e melhorando a experiência.

Os sinais continuam vindo, reforçando o que destacamos no call do primeiro trimestre. As ações líquidas seguem positivas nos últimos cinco meses na região metropolitana de São Paulo, a primeira em que entramos com a nova estratégia, e agora com a virada na segunda praça, o Rio de Janeiro vem positivo nos últimos dois meses. Estamos caminhando para a maturação necessária para continuar escalando para o interior de São Paulo, sul do Brasil e Minas Gerais, além de avançarmos no canal corporativo também. Iremos fazer isso em todas as grandes praças, inclusive Norte e Nordeste.

Esse trabalho começou a ser plantado em novembro do ano passado e estamos colhendo melhores resultados agora. É uma reorientação da estratégia comercial da companhia amparada em uma visão quantitativa. Ainda na frente comercial, agora em agosto, reativamos a Notre Dame como a nossa marca premium de planos de saúde, focada inicialmente em São Paulo e Rio de Janeiro, como parte da estratégia da nova BU do PPO.

A decisão aqui foi muito simples. Se não temos o interesse de sair do negócio, ou deliberação da companhia, vamos fazer da melhor forma possível e competir. Comportar perdas de base contínuas não é uma opção. Deixar tudo numa única esteira entre PPO e HMO, na estrutura sistêmica histórica da Hapvida, que é uma companhia de rede mais fechada, também não funciona. Agora temos fluxos segregados de atendimento, autorização, call center, interface digital, marca, experiência, credenciamento, regulação e outros desenhos organizacionais em maior e menor grau de maturidade para sustentar essa visão.

Qual é o nosso direito de vencer, nosso *right to win* nesse segmento? Volume, rede de referência em tabelas domesticadas, que eu vou comentar um pouquinho mais para baixo, marca e portfólio abrangente para cuidar melhor de toda a pirâmide social num



conceito de *one-stop-shop* que deveria ser diferencial competitivo para a companhia, especialmente nos contratos B2B nacionais.

Em paralelo, nessa jornada de priorização da rentabilidade, fizemos uma análise criteriosa de nossa base de contratos para avaliar aqueles cuja margem é negativa, além de estabelecer critérios mais rigorosos para a inadimplência. Esse processo já começou e vai se intensificar. No ciclo de renovações, seja conseguindo a permanência em bases econômicas equilibradas, seja com a eventual saída desses contratos, o impacto será necessariamente favorável em termos de margem e geração de caixa.

É outro aperfeiçoamento de paradigma importante, sustentabilidade e não crescimento por si só como vetor principal da gestão comercial da companhia. Isso deve se refletir nas adições líquidas dos próximos períodos e cabe olhar esse indicador com essa estratégia em mente. Importante mencionar sobre esse aspecto que não estamos aqui falando de cancelamentos unilaterais imotivados que não sigam os preceitos das regras pactuadas e dos contratos.

Seguiremos à risca, a regulação e a lei e não vemos riscos jurídicos de execução. No custo assistencial, a lógica é ganhar eficiência sem abrir mão de qualidade, como falei antes. Iniciamos um escrutínio profundo, unidade a unidade, guiado pelos nossos benchmarks internos de hospitais, diagnóstico e clínicas, com equipes dedicadas fazendo avaliações em loco para ver o que funciona e o que precisa ser corrigido. Enfim, temos uma visão correta e adequada do custo por praça, ativo por ativo.

Já temos diversas iniciativas em curso, reavaliando pessoal e escalas, mix de especialidades e serviços, níveis de ocupação e tamanho das estruturas, com racionalização de centenas de leitos ociosos já feito nos últimos 30 dias. Com a maioria científica, identificamos também oportunidades para a maior verticalização em produtos legados de rede fechada, que usavam terceiros em especialidades básicas e exames eletivos, com ganhos potenciais e expressivos. Já onde faz mais sentido credenciar do que verticalizar, sobretudo para beneficiários de tickets mais altos, estamos atuando com negociação, empacotamento de procedimentos e federalização para ter alinhamento de condutas e previsibilidade de custo. E isso é novo.

Fizemos uma análise completa da base de prestadores e terceiros e achamos uma dispersão relevante de valores entre eles, de escopo e localização semelhantes. Essa visão abre espaço tanto para a renegociação quanto para o redirecionamento de volumes para as melhores referências de preço e qualidade de entrega, além de marcas fortes que ancoram determinados produtos. Nos últimos 60 dias, empacotamos 40% do custo cirúrgico em São Paulo e vamos aumentar. Estamos agora expandindo esse esforço para o Rio de Janeiro e o interior de São Paulo.



Em termos de investimentos em rede própria, estamos priorizando gastos necessários para adequação e manutenção, racionalizando o plano de expansão. Ao mesmo tempo, estamos otimizando a rede existente com fechamento parcial ou total de estruturas com ociosidade ou sobreposição com outras unidades próximas. Por exemplo, vamos reduzir mais de 30 unidades entre fechamentos e revisões de aberturas, tudo baseado em métricas de utilização e capilaridade, sem afetar a oferta de serviços. Já executamos uma parte neste mês e concluiremos isso em 60 dias.

Nas praças mais impactadas pelos contratos em avaliação, já estamos preparados para otimizar a nossa rede local, de modo a não termos desalavancagem operacional. Outra frente muito importante, tema que machuca a Hapvida e o setor inteiro, são as fraudes e desperdícios. Reestruturamos completamente a área de riscos da companhia, com um time de alto nível e uso de inteligência artificial, dados e estatística para identificar fraudes e padrões atípicos. Os resultados já aparecem. Nesses últimos 60 dias, recuperamos valores relevantes ligados a fraudes e irregularidades, com ganhos crescentes a cada mês. Criamos inúmeras regras automatizadas de monitoramento e ativamos uma esteira judicial robusta. Já são dezenas de notícias-crime e ações protocoladas contra fraudadores. Vamos intensificar as medidas judiciais, criminais e administrativas contra clínicas e profissionais envolvidos nesses esquemas. E isso é só o começo. Devo abrir mais os números dessas iniciativas na entrega do balanço anual.

Falando de despesas e eficiência administrativa, o moat é disciplina estrutural. Estamos transformando a área de suprimentos, com consultoria especializada, varrendo todos os itens de compras, com a revisão completa de processos e controles e uma renegociação massiva de contratos que cobrem mais de 4 bilhões de spending anual.

Estamos padronizando prazos de pagamento transversalmente em toda a companhia, fizemos isso nos últimos 30 dias, nos ajustando às práticas médias de mercado. Isso deverá trazer ganhos relevantes no capital de giro já no terceiro trimestre, além de um processo mais organizado entre a companhia e seus fornecedores. Estamos também em um processo de agentificação e digitalização do nosso centro de serviços compartilhados, que deve trazer eficiência operacional em termos de tamanho de estruturas ainda em 2026.

Agora vamos falar novamente sobre a judicialização, que foi o principal ofensor do resultado no segundo tri e responsável pela frustração dos nossos números em relação ao consenso. Aqui cabe de novo uma autocrítica. O diagnóstico que nós tínhamos, estamos errando na execução e calibração de alguns vetores. Nosso modelo de gestão jurídica não acompanhou o tamanho do desafio. Levávamos todas as disputas até a última instância, indiscriminadamente, independente da qualidade do direito, sem priorização ou condução adequada dos processos, resultando em liminares e bloqueios



judiciais evitáveis.

Mudamos a gestão em modelo por completo. Sob a liderança da nova vice-presidente, a Fabiane, que chegou há quatro meses, estamos redesenhando os processos, que serão todos concluídos dentro desse terceiro trimestre, e reforçamos o uso de escritórios terceiros e especializados, integrando ferramentas de gestão processual aos nossos sistemas, agora em agosto. Também recalibramos as regras de regulação e autorização nos casos em que a judicialização é recorrente, passando a ser mais sérios e resolutivos, usando a fidelização como aliada na origem. Já começamos a ver isso funcionando em julho, observando uma queda em relação ao segundo tri, mas ainda não estamos com toda a potencialidade e com as esteiras funcionando como queremos, que serão concluídas dentro do terceiro trimestre.

Esse segundo tri também teve um impacto *one-off*, desproporcional de bloqueios duplicados. Excluindo esse efeito, a cobertura de provisão ficaria próxima de 100%. O que ainda pesa é a cauda do passado, um estoque de processo que não se resolve do dia para a noite e que ainda contaminará o terceiro trimestre. Tenho clareza que esse não é o patamar recorrente e, a partir do quarto trimestre, vocês deverão ver resultados diferentes.

Por fim, seguimos buscando meios de acelerar nossa desalavancagem de forma inorgânica, com potencial desinvestimento de ativos em regiões *non-core*. O trabalho de avaliação já foi concluído e estamos dando os próximos passos agora. Não vamos comentar *timing*, ativos ou preço, mas o racional é claro. Além de reduzir alavancagem, simplifica a operação e acelera o plano de retomada.

Não temos pressão de liquidez no curto prazo, mas isso não muda o nosso senso de urgência. Apenas nos dá condição de negociar preço e taxa adequados, sem pressa. Não faremos loucuras. São alavancas em andamento e comunicaremos vocês tempestivamente quando oportuno.

Antes de encerrar, eu quero concluir agradecendo o empenho dos nossos times, tanto o pessoal que está há mais tempo na companhia quanto a turma nova que chegou agora para somar cheia de energia. O caminho não é trivial, o desafio é grande, o trabalho é intenso e desafiador, mas dá gosto de ver o empenho que todos têm colocado nessa travessia e vamos sair, sim, vitoriosos. Com sorriso no rosto, enfrentando as dificuldades, de peito aberto, com matemática, abordagem agnóstica e científica em tudo, sem ansiedade, mas com um senso de urgência que vai recolocar a Hapvida em um rumo de recuperação de resultados, ao mesmo tempo em que melhora a experiência dos nossos beneficiários, corretores e prestadores, para que continuemos



juntos na nossa missão de levar saúde de qualidade para quase 16 milhões de brasileiros no nosso país.

Agora passo a palavra para o Lucas Garrido comentar sobre os números do trimestre e estarei aqui com vocês para as perguntas.

Lucas Garrido (CFO):

Obrigado, Luccas.

Bom dia a todos. É um prazer estar aqui com vocês novamente. Na minha apresentação, vou focar nos temas centrais que merecem destaque do resultado deste trimestre.

Começando pelo slide 3, que mostra um resumo dos principais destaques. Nessa tela, chama a atenção para a receita líquida de quase R\$ 8 bilhões, 3,9% acima do mesmo período do ano passado, refletindo principalmente o aumento de ticket médio de saúde da ordem de 6% no ano contra ano. Essa expansão é reflexo dos reajustes que temos aplicados nos planos coletivos, na casa de um dígito alto e dois dígitos baixos, parcialmente compensados pelo efeito de mix no portfólio de produtos, regiões e canais, bem como pelo reajuste autorizado nos planos individuais.

Destaco aqui o aumento de vendas de serviços, acima de períodos recentes, em uma estratégia de aproveitar a capacidade instalada, que temos em algumas regiões, buscando especialmente um mix de mais alta complexidade. A receita consolidada naturalmente é impactada pelo desempenho da base de vidas, que vou abordar no slide 4. Como o Luccas comentou, a companhia tem olhado de maneira crítica e granular para a rentabilidade, por contrato, por canal e por região. Priorizando região de caixa e margem. Sob essa ótica mais rigorosa, avaliamos detalhadamente os custos de cada contrato, os níveis de ocupação da rede própria, as despesas comerciais administrativas alocadas e o impacto da judicialização.

Em junho, cerca de 10% das vidas de saúde se enquadravam nos critérios mais firmes de reajuste ou inadimplência. Elas representam cerca de metade desse percentual em termos de receita, já que possuem um ticket abaixo da média da companhia. No processo de renovação, ao longo dos próximos 12 meses, parte dessas vidas pode ser descontinuada se não conseguirmos implementar os aumentos necessários ou cobrar as faturas em aberto. Em qualquer caso, seja na saída, seja na permanência, esse movimento será positivo para o Ebitda e para o caixa da companhia. Como o Luccas antecipou, é uma mudança de prioridade estratégica que deve ajudar os resultados no longo prazo.



No final do 2T de 26, quando começamos a adotar essas novas regras, tivemos a saída de 9 mil beneficiários. Em julho, num processo já mais estabelecido, tivemos o cancelamento de aproximadamente 50 mil vidas, enquanto cerca de 10 mil vidas renovaram em condições adequadas. Estou antecipando esse movimento para que saibam que foi algo planejado e em linha com as novas diretrizes. Essa dinâmica não necessariamente vai se repetir em todos os meses, mas acreditamos que podemos reter uma parcela desses contratos. Quem ficar, ficará em condições econômicas adequadas.

Em termos de movimentação de vida consolidadas no trimestre, apresentamos perdas líquidas de 16 mil beneficiários, sendo 7 mil perdas no portfólio que podemos chamar de orgânico, além das 9 mil corporativas e avaliadas que acabei de mencionar, com desempenho melhor em relação aos últimos trimestres.

No slide 5, falamos de sinistralidade caixa, que no 2T foi de 75,2%, aumento de três pontos percentuais em relação ao primeiro tri de 2026. A evolução sequencial refletia, em grande parte, a sazonalidade usual, que se comportou próxima de patamares históricos, o maior impacto do serviço judicial, que aumentou R\$ 37 milhões sequencialmente, e o transbordo maior de contas médicas entregues, acompanhado da maior utilização e frequências observadas em março de 2026, algo que já havíamos antecipado nos resultados do primeiro trimestre de 2026. Nesse tema, quero reforçar o compromisso que temos na retomada dos resultados recorrentes da companhia. São dezenas de iniciativas estruturantes em execução, tanto na rede própria quanto na credenciada, que buscam maior eficiência operacional e ganho de rentabilidade, com a expectativa de gerar efeitos positivos no sinistro, sempre preservando a qualidade assistencial e a experiência do beneficiário.

Passando para o slide 6, vamos abordar as principais variações na linha de despesas caixa. A judicialização cível, foi um ponto de pressão no resultado neste trimestre. As despesas com contingências cíveis, incluindo o sinistro judicial, aumentaram R\$ 73 milhões em relação ao primeiro tri de 26, totalizando R\$ 324 milhões de reais. Já o aumento dos depósitos judiciais cíveis foi de R\$ 202 milhões no trimestre.

Quero reforçar a fala do Luccas. Consideramos os impactos da judicialização insustentáveis no patamar atual e temos o diagnóstico que o modus operandi de anterior precisava de alterações profundas. As quais já estão em andamento. Do ponto de vista da caixa, é importante salientar que tivemos bloqueios duplicados em um nível usualmente alto que não esperamos que seja recorrente.

Já as multas da ANS apresentaram uma leve melhora sequencial. Com base nas últimas evidências, nossa melhor expectativa hoje é que a ANS mantenha esse patamar



nos próximos três trimestres, para depois mostrar algum alívio para níveis que consideramos mais recorrentes em linha com que vínhamos comentando.

Quero aproveitar o slide para falar também das despesas de venda, visto que as comissões subiram no tri. Aqui vemos o indicador um pouco mais pressionado, refletindo principalmente um nível maior de adições brutas recentes em um contexto de churn elevado, além de um efeito de mix de canais que vai se materializando. Além disso, temos um carregamento de campanhas do passado que estamos descontinuando após revisitar a efetividade, outro pilar importante da nossa transformação comercial. Reavaliamos todas as nossas campanhas para focar naquelas que têm melhor ROI e uma estratégia positiva para o Ebitda com foco em canais de maior margem.

Passando brevemente pelo slide 7, o Ebitda ajustado foi de 504 milhões no trimestre, impactado principalmente pela sinistralidade de judicialização que já detalhei, enquanto o lucro líquido ajustado, notadamente pela amortização do intangível, totalizou 12 milhões de reais.

Por fim, no último slide, o 8, quero abordar a geração de caixa e o endividamento. A dívida líquida passou de R\$ 5,2 bilhões em dezembro de 25 para R\$ 5,4 bilhões em junho de 26. Excluindo efeitos de M&A da ordem de R\$ 170 milhões no semestre, a dívida líquida ficou relativamente estável. Importante salientar que o fluxo de caixa do segundo trimestre não é o recorrente da companhia, dado que usualmente o segundo e o terceiro tri são sazonalmente mais fracos do ponto de vista de sinistralidade, enquanto o primeiro e o quarto tri são mais favoráveis. Ao mesmo tempo, estamos atuando para melhorar o capital de giro no curto prazo, com a padronização de pagamentos para fornecedores, que já mencionamos, e que deve trazer um ganho importante em 2026, tudo em linha com práticas usuais de mercado.

Tudo mais constante, o *run rate* Ebitda observado no primeiro semestre, que anula os efeitos de sazonalidade do segundo tri, estamos gerando caixa, com este Ebitda *run rate*, estamos gerando caixa suficiente para manter a nossa dívida líquida relativamente estável, excluindo movimentos relacionados à MMF. Estamos muito disciplinados com qualquer *spend* na companhia e mantemos nossa expectativa de um Capex da ordem de R\$ 700 milhões para 2026, após R\$ 363 milhões realizados na primeira metade do ano. Estamos também iniciando um projeto de OBZ em toda a companhia, entrando no detalhe e questionando cada linha de custos do P&L e que servirá como alicerce para o nosso orçamento de 2027.

Para encerrar, o foco da nossa nova fase é, claro, decisões coordenadas que melhorem a rentabilidade, gerem caixa e acelerem as alavancagens.

São iniciativas implantadas em onda que amadurecem ao longo do trimestre e devem



começar a mostrar resultados nos próximos trimestres, ao longo de 26 e 27. Seguimos empenhados e confiantes no médio e longo prazo.

Obrigado a todos e vamos às perguntas.

Operador:

Agora, iniciaremos a sessão de perguntas e respostas.

Ao ser anunciada uma solicitação para ativar seu microfone, aparecerá na tela e, então, você deve ativar o seu microfone para fazer perguntas. Solicitamos, por gentileza, que façam no máximo duas perguntas por pessoa e que sejam feitas todas de uma única vez.

Vamos à nossa primeira pergunta. É do Joseph Giordano, do JP Morgan. Joseph, abriremos o seu áudio para que você possa realizar sua pergunta. Pode prosseguir, por favor.

Joseph Giordano (JP Morgan):

Opa, bom dia, Luccas, Felipe, Lucas. Obrigado.

Eu queria explorar dois pontos aqui, principalmente aqui no que tange à agenda de crescimento e ajuste de portfólio. Vocês mencionam essas quase 950 mil vidas que estão sob revisão, então eu queria entender como é que deveria se dar o phasing, aniversário de contrato, etc, para a gente tentar colocar na planilha como é que isso aqui vai impactar o top-line, provavelmente baixas, entender um pouquinho o que seria de baixa de recebível em relação a esses contratos e de comissões diferidas, se tem alguma coisa aqui pra baixar.

E o segundo ponto vai nessa melhora da proposta de valor e agenda de crescimento da companhia, que acho que talvez divida em duas frentes, primeiro como é que vocês estão enxergando e vendo o ambiente competitivo no setor e o segundo, o que é a necessidade real de repasse de preço hoje para reestabelecer margem nesse estoque de contratos rentáveis?

Obrigado.



Lucas Garrido (Vice-Presidente de Finanças):

Oi, Joseph. Tudo bem? Bom dia. Aqui é o Lucas Garrido.

Sobre a sua pergunta dos contratos em reavaliação, o timing disso são os próximos 12 meses. Então, eu diria que os contratos aniversários específicos estão espalhados relativamente de maneira igual ao longo dos próximos trimestres.

Existe um pico um pouquinho maior ali em dezembro, que é o mês em que há um foco maior de renovações de contrato, mas na média acho que pode considerar que esse processo vai levar de maneira quase que linear, vamos dizer assim, nos próximos quatro trimestres. A lógica aqui de precipitação é muito contrato a contrato, região a região, são reajustes importantes aqui de preço, só que o que acontece é que muitos desses contratos estão em tickets que são tickets muito abaixo da média da região e dos próprios competidores na região. Então o que a gente tem visto é que alguns desses casos a gente tem conseguido manter os contratos mesmo com um aumento significativo de ticket na ordem de duplo dígito forte em alguns deles.

E aqueles que a gente acaba descontinuando o contrato, é um pouco do que a gente comentou, que a expectativa, não expectativa, o cálculo é que o Ebitda vai ser positivo. Existe uma coisa importante para vocês terem em mente, que existe uma dinâmica de *run-off* dos contratos. Então, como você tem algumas contas médicas que demoram um, dois meses para transitar no P&L, o primeiro impacto potencial de alguma dessas saídas pode ser marginalmente negativo. Mas obviamente que esse negócio, à medida que ele está estabilizado em *run rate*, ele tem um impacto net positivo aqui para a nossa margem.

Luccas Adib (CEO):

Vou comentar aqui, Joseph, sobre a parte do cenário competitivo.

A gente tem, durante muito tempo a gente comentou sobre o acirramento da competição, mas a companhia hoje está muito focada na sua agenda interna de transformação e aperfeiçoamento das esteiras que a gente precisa fazer essa lição de casa. A competição segue acirrada, especialmente em praças em que a gente tem uma pluralidade de competidores mais bem estruturada, mas a companhia está muito focada aqui em fazer essa lição de casa e, do ponto de vista de competição, nada mudou do que a gente vinha falando nos últimos trimestres.



Joseph Giordano (JP Morgan):

Perfeito, obrigado.

Operador:

A nossa próxima pergunta é do Vinícius Figueiredo, do Itaú. Vinícius, por favor, pode prosseguir.

Vinícius Figueiredo (Itaú):

Bom dia, pessoal. Obrigado por pegar a pergunta.

Eu queria explorar aqui dois tópicos que são um pouco ligados. Primeiro em relação a judicialização. Acho que vocês falaram bastante na introdução, mas se a gente puder só tentar entender um pouquinho mais dessa, da natureza dessas judicializações que elas continuam bastante pesadas. Então assim dentro do que seria carência dentro do que seria qualquer tipo de atendimento fora do hall, home care etc. Se teve algo que acabou tendo um crescimento um pouquinho desproporcional e a gente falava muito assim na última vez que acelerou sobre acelerou um ano e meio atrás algo como mais ou menos esse período da possibilidade de acordo, da possibilidade também de grupo de trabalho para entender melhor desde o começo da tratativa judicial. Faz sentido pensar que assim, agora o jeito que vocês estão olhando até é um negócio que antecede a reclamação via judicial assim, vai ser algo um pouquinho antes que vocês vão tentar mitigar esse fator?

E aí onde vocês, o segundo tópico, onde vocês enxergam que você precisa melhorar serviço ou acabar tendo que melhorar sua rede assistencial, tirar alguns vácuos assistenciais? É, faz sentido pensar que assim olhando região a região a cabeça onde você vai ter que aumentar a rede, vocês vão focar muito mais em rede credenciada e menos em rede própria para tentar cobrir aqui esses vácuos assistenciais principalmente agora que você está com essa cabeça diferente de empacotamento tentar rentabilizar um pouquinho melhor essa parte da rede credenciada.

São esses os tópicos, pessoal. Obrigado.

Luccas Adib (CEO):

Oi Vini, bom dia. Você fez aqui umas 4 ou 5 perguntas, então eu vou tentar abordar todos os itens que você colocou aqui.



Vinícius Figueiredo (Itaú):

Foi mal.

Luccas Adib (CEO):

Não, não. Imagina que isso. Eu agradeço aqui por ter a oportunidade de a gente poder aprofundar temas que são importantes aqui de questionamento geral.

Não existe uma desproporcionalidade por natureza, o crescimento aqui foi pervasivo nas linhas da judicialização, quando a gente quebra isso por natureza. Então o primeiro ponto é que não teve uma concentração específica. O setor ele cresce bastante, quando você olha ano contra ano, *quarter over quarter*, o setor cresce. A gente cresce num alfa em relação a esse beta setorial e é isso que a gente precisa tratar. É sempre esse alfa nosso em relação a como o setor está comportando esse aumento.

Uma visão muito franca aqui é que a gente regrediu em algumas decisões internas e a forma como a gente estava trabalhando na gestão desse assunto do terceiro tri para cá. E essa regressão fez com que a gente entrasse em uma espiral negativa que começou ali já no meio do primeiro trimestre deste ano e a gente capturou toda essa cauda agora no segundo tri.

A mensagem que eu quero passar para vocês, de algum conforto, eu acho que eu já falei algumas vezes isso e a gente vai repetindo isso e o resultado não aparece, mas é que pela primeira vez a gente tem tudo aquilo que a gente sabe que a gente precisa fazer em todas as esteiras de forma completamente clara, aberta, abrangente para poder resolver esse problema, ou pelo menos a gente mitigar isso de uma forma bastante representativa a esse patamar que a gente apresentou nesse segundo trimestre aqui, nem de longe é um patamar que a gente entende como saudável para a companhia. A gente não acha que isso vai ficar dessa forma.

A gente está trabalhando aqui incansavelmente para poder retomar esses temas que a gente tinha sido bem-sucedido no começo do ano passado, acho que primeiro e segundo trimestre de 2025 a gente consegue controlar minimamente essa tendência, ela piora no terceiro um pouquinho, quarto ela já começa a piorar bem, primeiro, segundo trimestre aqui, ela piora de uma forma mais severa. Então a gente sabe o que a gente precisa fazer, agora não vai passar no período de uma forma imediata, tem um comportamento de cauda aqui bastante complexo, tem uma dinâmica semi-atuarial nesse assunto, mas a gente espera que olhando do quarto trimestre pra frente esses números sejam bastante diferentes.

Agora, o último ponto que você tinha falado, sem me esquecer, que é sobre dimensionamento, verticalização, credenciamento.



Vinícius Figueiredo (Itaú):

Isso.

Luccas Adib (CEO):

A gente tem atuado aqui numa lógica bastante de avaliação quantitativa do que faz sentido eu ter de aparelho assistencial versus o que eu tenho de credenciamento necessário naquela praça para o volume que a gente tem, seja de atendimento, seja de pessoas, seja de vidas. Então, sim, a gente tem investido em consertar alguns buracos de rede que a gente tem em algumas regiões. Esses consertos de buracos de rede vêm sendo feitos a partir de uma lógica de credenciamento, empacotamento e alinhamento de interesse com essa rede terceiros. Isso mais especificamente no interior de São Paulo, São Paulo, algumas regiões do Rio de Janeiro. Mas esse trabalho hoje segue uma abordagem mais quantitativa. Então, naquilo que a gente consegue verticalizar, onde a gente tem capacidade, consequentemente a gente vai fazer, é o forte aqui da companhia. Mas tem alguma esteira que a gente está cada vez mais estruturando do credenciamento, da fidelização, para que a gente consiga compor uma rede adequada para o nosso beneficiário.

Então, sim, acho que passei aqui, pelo menos, a maior parte dos comentários. Se tiver algum que eu tenha esquecido aqui, por favor, me lembra aqui.

Vinícius Figueiredo (Itaú):

Não, cobriu bem, cobriu bem. Obrigado, Luccas. Obrigado, pessoal.

Luccas Adib (CEO):

Valeu.

Operador:

Nossa próxima pergunta é do Gustavo Miele, do Goldman Sachs. Gustavo, por favor, pode prosseguir.

Gustavo Miele (Goldman Sachs):

Oi, Luccas, Garrido, Felipe. Bom dia, obrigado pela apresentação.

Queria explorar dois tópicos também, por favor. Primeiro queria explorar um pouco a discussão de sinistro, né? Queria que vocês comentassem um pouco como vocês estão vendo aqui, numa ótica mais exógena mesmo, nível de frequência aqui nesse início de



terceiro tri, né? A gente sempre sabe que acaba sendo uma época um pouco mais sensível a dinâmicas de inverno, viroses. Então, enfim, se vocês pudessem fazer um comentário na ponta aqui de como está sendo a volumetria no começo desse segundo semestre, acho que seria interessante. Até se vocês pudessem comentar se essa discussão de transbordo para tri subsequente, que impactou lá o primeiro tri pro segundo. Entendo que, do primeiro para o segundo tri você tem uma dinâmica muito mais particular por conta do março mais atípico, mas se existe qualquer tipo de descasamento temporal, é importante que a gente deva ter em mente aqui, olhando dinâmica do segundo para o terceiro tri. Esse seria um primeiro tópico, por favor.

E uma segunda pergunta é sobre a linha de comissionamento aqui nas despesas de vendas. A gente nota também que tem um aumento razoável, tanto ano contra ano quanto tri contra tri. Vocês fazem um comentário no release em relação a mix de canais. Queria só entender um pouco melhor essa dinâmica aqui. Se é mais uma discussão de força de vendas interna ou terceirizada, enfim, o que pode ter causado um pouco mais dessa oscilação nessa linha especificamente?

É isso, pessoal. Muito obrigado.

Luccas Adib (CEO):

Oi, Gustavo, obrigado pela sua pergunta. Eu vou falar da primeira parte da tua pergunta, o Garrido fala da segunda.

Sobre a visão aqui do terceiro trimestre, a gente não tá enxergando nada fora da tipicidade sazonal. Nada que a gente precise comentar. Diferente do que eu fiz no call passado, né? Acho que aqui a gente não tem nada que fuja da sazonalidade típica, que mereça algum comentário. Sobre o outro tema aqui do comissionamento o Lucas Garrido vai comentar.

Lucas Garrido (Vice-Presidente de Finanças):

É, eu vou começar a comentar aqui.

O comissionamento... É um pouco do que a gente comentou ali, de que a gente está com uma dinâmica de gross adds mais acelerada do que foi o histórico, então isso naturalmente gera uma dinâmica de comissionamento mais elevada. É bem como uma mudança de mix de canal que os mix, os canais em que a gente tem focado e tem até crescido, que são canais de boa rentabilidade, varejo, PMR, são canais que também têm um custo de aquisição que é mais elevado que os demais canais.



Dito isso, apesar do custo de aquisição mais elevado, quando você olha para a rentabilidade do canal como um todo, ela é uma rentabilidade que é bastante saudável vis-à-vis canais de volume mais alto, que são os outros canais que a companhia tem. O importante aqui é só também comentar que o condicionamento tem uma dinâmica, como tudo no nosso P&L, o nosso P&L é um P&L bem inicial, no sentido de que muitas das coisas sofrem algum carrego durante um tempo e vão demorando a começar a aparecer no P&L, as coisas aparecem aos poucos. Comissionamento é uma outra dessas linhas em que a gente fez uma revisão importante aqui de todas as campanhas nos últimos um, dois meses. Então, a gente já viu impacto caixa de revisão de campanhas numa ótica de otimização de ROI aqui de curto prazo, mas isso tudo demora a aparecer no P&L. Então, o P&L tem essa dinâmica um pouco mais devagar que o efeito caixa.

Gustavo Miele (Goldman Sachs):

Beleza, tá claro. Obrigado, Garrido. Obrigado, Luccas. Bom dia.

Operador:

Nossa próxima pergunta é do Leandro Bastos, do Citi. Leandro, por favor, pode prosseguir.

Leandro Bastos (Citi):

Oi, bom dia, pessoal. Obrigado.

São duas aqui mais voltadas para revisão de carteira. Se vocês puderem comentar um pouquinho se tem uma concentração relevante por região ou por canal dessas vidas sendo analisadas com mais atenção.

E um pouco, esse seria o primeiro ponto, e um segundo, um pouco dos *trade-offs* aqui do movimento, a nível de possíveis impactos em judicialização, acho que o Garrido falou um pouco sobre efeito de *run-off* de curto prazo, mas também à medida que vocês adequam, desmobilizam a estrutura para esses movimentos, você tem também impactos em outros contratos que hoje são rentáveis, então assim, um pouco dos *trade-offs* aqui que esse movimento pode trazer em relacionamento com o canal, acho que esses seriam os dois pontos, por favor.

Obrigado.



Luccas Adib (CEO):

Fala, Leandro. Obrigado pela tua pergunta.

Não existe uma concentração específica, isso bem em linha com o mix de composição do portfólio da companhia. Do ponto de vista jurídico aqui, de ter algum tipo de repercussão, esse trabalho que a gente está fazendo, a gente está super ancorado aqui nas regras contratuais, nos predicados legais e regulatórios, até comentei isso na minha fala. Então a gente não vê riscos jurídicos de execução nessa frente.

E aí, do ponto de vista de reordenação do nosso aparelho assistencial vis-à-vis do portfólio, isso é natural para aqueles contratos que a gente for tirando da base ou que, eventualmente, não toparem os reajustes que a gente vai propor. Então, faz parte aqui até de uma iniciativa que a gente vem fazendo de uma forma abrangente de reperfilamento de todo ativo fixo da companhia, onde faz sentido a gente ter uma presença mais forte, onde faz sentido a gente ter uma presença um pouco mais leve. Então, isso está tudo nessa mesma esteira.

Lucas Garrido (Vice-Presidente de Finanças):

Talvez complementando só um ponto rápido do Luccas, muitos desses contratos também estão em regiões em que o nosso nível de ocupação da rede está elevado. Então, isso tudo foi pra conta de como a gente definiu onde focar essas discussões. Então, em muitos locais, até do ponto de vista de operação, a gente tem uma expectativa que, mesmo sem fechamento de unidades, você vai ter um alívio da operação e até uma melhoria do nível de serviço para aqueles contratos que permaneçam na base.

Leandro Bastos (Citi):

Perfeito, pessoal. Muito obrigado. Bom dia.

Operador:

A nossa próxima pergunta é do Samuel Alves, do BTG. Samuel, por favor, pode prosseguir.

Samuel Alves (BTG):

Bom dia, Luccas Adib, Garrido, Felipe, bom dia a todos.



São duas perguntas aqui do nosso lado. A primeira é sobre judicialização e as convicções aqui da solução. O Luccas até comentou numa resposta anterior que vocês regrediram em algumas decisões internas. A companhia adotou uma série de ações, teve a fase de acordos, as ações proativas em cima das reclamações, as revisões de protocolo. É mais para entender o seguinte, no *assessment* que é feito hoje, a companhia imagina que essas soluções adotadas nos últimos anos, elas ajudaram de fato, ou seja, vocês imaginam que o nível estaria pior ou se elas geraram mais atrito? É mais para entender por que isso acaba mudando a convicção da solução do desafio. Essa é a primeira pergunta.

E a segunda, ainda no tema de segmentação das vidas em ajuste de portfólio, vocês mencionaram em linha com mix de portfólio do ponto de vista geográfico, isso também vale entre a segmentação de corporativo e individual?

Ou essas vidas estão concentradas no corporativo? Se estiverem no individual, eu queria explorar um pouco o tema de como será feito, dadas as amarras regulatórias.

Obrigado.

Luccas Adib (CEO):

Oi, Samuel. Obrigado.

Sobre a sua segunda pergunta, ele tem uma concentração muito maior no corporativo, não tem uma concentração tão grande nos canais de varejo, ele está bem mais concentrado no canal corporativo.

Sobre a judicialização, as soluções que a gente adotou, muitas delas ajudaram bastante. E muitas dessas soluções que a gente aplicou no passado, a gente segue aplicando e tem convicção que a gente vai continuar fazendo isso porque faz todo sentido.

O que a gente está vivendo aqui é um aperfeiçoamento de decisões que foram tomadas no passado em relação a esse assunto. Um aperfeiçoamento das esteiras envolvendo fluxos, pessoas, regras, visões e esse aperfeiçoamento quando a gente tira uma fotografia de hoje em relação a diagnóstico, que é um diagnóstico que a gente já tinha no passado e o que a gente precisa fazer para executar isso e virar tendência, gerar alguma inflexão, a gente hoje tem uma clareza muito forte e é mais uma questão de execução do que eventualmente testar de um lado, testar de outro, avaliar a pertinência de uma decisão de um lado ou avaliar a pertinência de uma decisão do outro.



Então, quando a gente fala sobre soluções tomadas no passado, elas foram positivas para a companhia e seguem sendo e a gente vai acentuar essas decisões que a gente tomou no passado e naquelas que a gente acabou não sendo feliz com a decisão, a gente vai modificar. A gente já modificou e vem modificando.

Samuel Alves (BTG):

Tá claro, Lucas. Obrigado.

Operador:

Vamos, então, à nossa próxima pergunta. Será do Maurício Cepeda, do Morgan Stanley. Maurício, encaminharei o comando para você habilitar seu áudio. Por favor, pode prosseguir.

Maurício Cepeda (Morgan Stanley):

Oi, Lucas, bom dia. Obrigado pelo espaço aqui.

As nossas duas perguntas são as seguintes. A primeira em relação à questão dos ciclos comerciais daqui para frente. Eu entendo que, ao longo desse tempo, e foi até a pergunta do último call, vocês tenham ganhado mais confiança na visibilidade do que ao sinistro por beneficiário. À medida, inclusive, que vocês estão desenhando novos produtos, os produtos antigos, os novos, imagino que vocês estejam tendo uma melhor visibilidade disso.

Então, a pergunta é quanto tempo ou quantos ciclos mais seriam necessários para reequilibrar os prêmios, reequilibrar o ticket para voltar a patamares mais saudáveis de sinistralidade, inclusive a ponto de balancear todos esses impactos de judicialização.

E a segunda pergunta é a parte, volto à questão da revisão de carteira, acho que foi bem explorado aqui, mas eu entendo que vocês já estavam registrando volumes brutos elevados de cancelamento muito antes de vocês começarem esse *clean up*.

Então, quanto desse *churn* anterior já era uma limpeza deliberada desses contratos com rentabilidade ruim? E quanto era o *churn* normal da operação? E se essa limpeza já vinha sendo realizada? Porque, de alguma forma, o benefício ainda não apareceu na sinistralidade em si, na margem, nem na geração de caixa.

Obrigado.



Lucas Garrido (Vice-Presidente de Finanças):

Oi, Cepeda. Tudo bem? É o Garrido aqui, obrigado pela pergunta.

Acho que as duas perguntas estão muito conectadas. E acho que a mensagem principal que a gente tem aqui é que a gente está muito focado aqui na gestão da companhia com uma visão de receita e muito menos focado numa gestão com base simplesmente em média.

E aí, com relação a sua primeira pergunta mais específica de tempo, o tempo são esses 12 meses que são, inclusive essa quebra dos contratos mais deficitários e os demais contratos, é exatamente porque esses precisam de algum tratamento mais especial, vamos dizer assim, para atingir margens que são aquelas saudáveis. Os demais vão seguir o ciclo natural de reajustes e estão em patamares de margem que já são mais saudáveis para a companhia como um todo. O ciclo aí são, a gente espera que nos próximos 12 meses já complete esse ciclo.

E com relação aos volumes brutos de cancelamento, é o que a gente comentou no release, essa discussão de renovação desses contratos deficitários de maneira mais proativa, começou de maneira mais recente. Então, a gente teve 9 mil vidas em junho. O resto do *churn*, ele não estava nessa esteira. Então, o resto do *churn*, foi um *churn*, natural, sem esse tratamento diferenciado que a gente está dando aqui para esses dois *buckets* do portfólio de clientes.

Maurício Cepeda (Morgan Stanley):

Ficou claro, Garrido. Obrigado.

Operador:

Vamos a nossa próxima pergunta, será do Antonio Cardoso, do Jefferies. Antônio, encaminharei o comando para que você possa habilitar seu áudio. Por favor, pode prosseguir.

Antonio Cardoso (Jefferies):

Bom dia, pessoal. Tudo bem? Me escutam?

Luccas Adib (CEO):

Sim, estamos escutando.



Antonio Cardoso (Jefferies):

Ótimo. Obrigado, pessoal.

Deixa eu entender um pouco melhor. Quando vocês citam que tem ali aquelas 900 e poucas mil vidas com margens potencialmente negativas, qual a conta aqui no que diz respeito a rateio de G&A e de despesas de *selling*? Ou qual a conta dessa margem de contribuição que vocês fizeram para chegar nessa visão aqui de margem potencialmente negativa? Pouco também de diluição de custo fixo.

Enfim, para entender um pouco do racional de como vocês estão vendo a rentabilidade das vidas e entender aqui o que seria o portfólio X dessas vidas com margens ruins.

Obrigado, pessoal.

Lucas Garrido (Vice-Presidente de Finanças):

Obrigado pela pergunta, o Garrido aqui de novo.

A conta aqui, na verdade, exclui o impacto de custo fixo nessas vidas específicas. Então a gente olhou basicamente margem de contribuição excluindo o custo fixo. Então até por isso que mesmo quando você dilui o custo fixo, que antes estava sendo alocado a essas vidas no remanescente do portfólio, o impacto em Ebitda segue sendo positivo, porque isso já foi excluído da conta.

Me avisa se ficou claro, senão eu posso complementar.

Antonio Cardoso (Jefferies):

Não, está bom, entendido. E aí quando você fala mais de contribuição, você coloca toda a sinistralidade e alguma despesa de venda, de comissionamento relacionada a essas vidas. Algum rateio de G&A aqui também?

Lucas Garrido (Vice-Presidente de Finanças):

Isso, são rateios de custos mais considerados variáveis do contrato, tá? E aí custos que são custos mais fixos, a gente basicamente não alocou aqui nesse contrato.

Antonio Cardoso (Jefferies):

Tá bom, beleza. Ficou claro. Obrigado, pessoal.



Flávio Yoshida (Bank of America):

A nossa próxima pergunta será do Flávio Yoshida, do Bank of America. Abriremos o seu áudio para que você possa realizar sua pergunta. Flávio, por favor, pode prosseguir.

Flávio Yoshida (Bank of America):

Olá, bom dia Adib, Garrido, Felipe, time.

Eu queria voltar aqui de novo no tema de depósitos, que esse tema foi bastante intenso em 24, ali no começo de 25 deu uma boa arrefecida, a gente até achou que poderia ser uma página virada e agora ele retorna com alguma intensidade.

Então, queria entender ali quando esse tema deu essa arrefecida no começo de 25, se isso na verdade foi algo mais exógeno da companhia ou se foram iniciativas que vocês tomaram que deram certo, que talvez tenham sido regredidas agora?

E a minha outra pergunta é com relação a multas da ANS. A gente viu que essa multa deu uma arrefecida. Queria entender se aquele backlog de NIPs que a ANS tinha para ser analisado, se ele já foi esgotado ou se a gente pode voltar a ver uma aceleração nessa linha.

Obrigado.

Luccas Adib (CEO):

Obrigado pela sua pergunta, sendo bem objetivo, no primeiro e segundo tri de 2025 não tivemos situações exógenas, até porque o setor cresceu e a gente acabou derrubando, quando a gente olha *quarter over quarter*, do quarto tri de 2024 para o primeiro tri de 2025, e consequentemente no segundo tri de 2025. Foi de fato algum nível de regressão aqui de algumas das esteiras que a gente acabou modificando ao longo de 25 e que a gente está capturando agora essa questão.

E sobre o tema das multas ANS, esse patamar deve ficar por mais dois trimestres e depois a ideia é que isso acabe caindo, olhando pra frente, justamente pelo número de NIPs que a gente vem derrubando nos últimos 24 meses.

Então, naturalmente, isso vai reduzindo quando a gente olha para frente, com essa estabilização que a gente espera.

Aproveitando aqui, já que é a última pergunta que a gente pegou, eu queria dar aqui as boas-vindas para o Arthur, que acabou de somar aqui no nosso time, nosso novo diretor



de relações com investidores. Arthur, que você seja muito feliz, muito bem-sucedido, mais que seu antecessor, sofra menos que ele, e que a gente seja bem-sucedido nessa trajetória que a gente está construindo aqui.

Pessoal, muito obrigado pela presença de vocês. Obrigado pela paciência. A gente segue aqui à disposição. O time de RI sempre à disposição para tirar todas as demais dúvidas que vocês tenham do nosso resultado.

Bom, um abraço para todo mundo e ótima semana.

Operador:

A sessão de perguntas e respostas está finalizada. Com isso, o evento de divulgação dos resultados do segundo trimestre 2026 da Hapvida está encerrado. A área de RI permanece à disposição.

Muito obrigado por sua participação.