



Transcrição de Teleconferência

Hapvida

Resultados do 4T25

Operador:

Olá a todos e obrigado por aguardarem. Sejam muito bem-vindos a Divulgação dos Resultados do quarto trimestre de 2025 da Hapvida.

Estarão presentes os senhores Jorge Pinheiro, CEO e Luccas Adib, Vice-Presidente de Finanças e tecnologia. Destaco aqueles que precisarem de tradução simultânea, que temos essa ferramenta disponível na plataforma. Para acessar, basta clicar no botão *Interpretation* e escolher a opção em 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 entrar na fila.

Agora, passarei a palavra ao CEO, Jorge Pinheiro, que iniciará a apresentação. Jorge, pode prosseguir, por favor.

Jorge Pinheiro - CEO:

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

Vou dividir minha fala hoje em dois momentos: primeiro vou passar rapidamente pelos principais vetores que impactaram os nossos resultados do trimestre e falar um pouco também sobre alguns avanços do ano. Na sequência, vou dedicar um pouco mais de tempo falando sobre o processo de sucessão.

Com relação ao 4T25, tivemos evoluções do ponto de vista de qualidade assistencial, muito alinhadas à proposta da empresa. Por outro lado, o resultado financeiro ficou aquém da nossa expectativa. Nós não estamos satisfeitos. Tivemos pressão relevante de performance em praças mais competitivas e um trimestre particularmente duro do ponto de vista de sinistralidade e dinâmica comercial. Não é o resultado que queríamos reportar - e é exatamente por isso que a Companhia está acelerando uma agenda objetiva de transformação e correções que o Luccas vai abordar na sequência.



De forma bem resumida, no Comercial, atuamos em um mercado muito heterogêneo. Norte, Nordeste e Centro-Oeste – nossas praças mais maduras - seguem resilientes, crescendo e inclusive com potencial necessidade de investimento para fortalecer a capacidade de atendimento. Já Sul e Sudeste ainda exigem ajustes de portfólio e execução, especialmente na região metropolitana de São Paulo.

Em 2025, vimos episódios de competição excepcionalmente agressiva. Nós não vamos entrar em guerra de preços que destrói valor. Reconhecemos também que precisamos elevar a maturidade das nossas práticas comerciais. Essa combinação contribuiu para uma perda líquida de 140 mil vidas no trimestre, apesar de bons níveis de vendas brutas.

Na sinistralidade caixa, o 4T25 também foi pressionado por fatores concentrados no trimestre: o ramp-up da rede própria após um ciclo intenso de expansão de capacidade e uma sazonalidade atípica com um período de virose deslocado dos períodos históricos e um inverno mais frio e longo do que o normal. Os detalhes e a leitura completa do resultado eu vou deixar para o Luccas, que vai conduzir a análise do trimestre e, principalmente, conectar com as ações já em execução.

O 4T25 não foi apenas de desafios financeiros. No campo da qualidade assistencial e satisfação do cliente, a Companhia alcançou marcos fortes que precisam ser reconhecidos e celebrados: a operadora NDI São Paulo, por exemplo, atingiu a 17ª posição no ranking IGR da ANS em dezembro e 20º em fevereiro'26. É a melhor colocação em toda a sua história. Tivemos também avanços expressivos em indicadores de qualidade, com redução relevante no volume total de NIPs e melhoria nos prazos de atendimento. O Luccas irá comentar um pouco mais sobre a nossa visão futura da organização com o beneficiário no centro de toda a nossa tomada de decisão.

Feito essa breve introdução, eu queria dedicar a maior parte da minha fala a um dos temas mais importantes hoje: a evolução na nossa governança.

Como todos sabem, a empresa concluiu uma jornada depois de um ciclo muito longo de expansão geográfica por movimentos orgânicos e inorgânicos seguidos de muitas integrações. A companhia agora entra em uma nova agenda, um momento em que a disciplina de execução operacional, simplificação organizacional e revisões tecnológicas passam a ser ainda mais centrais para a Hapvida que nos levará para o futuro. É neste contexto que estamos conduzindo, de forma planejada e responsável, o processo de transição da posição de CEO, conforme anunciamos no ano passado.

Esta nova jornada terá um mandato claro: retomar e fortalecer a imagem da Companhia, revisar nossa proposta de valor e otimizar a operação a partir de uma cultura tech e calcada em dados. Nos próximos trimestres, com menor pressão de CAPEX e OPEX, buscaremos recompor nossas margens, avançar no caminho da desalavancagem



financeira e retomar uma trajetória de crescimento orgânico sustentável. É isso que esperamos dessa nova fase e é com esse propósito que estamos conduzindo essa transição.

Sendo assim, eu permaneço como presidente da Hapvida até a próxima Assembleia Geral, no mês que vem, e a transição será concluída na primeira reunião do Conselho de Administração subsequente, quando o Conselho elegerá a diretoria estatutária para o próximo ciclo, incluindo o novo CEO.

Luccas, nosso atual VP de Finanças e Tecnologia, já vem sendo preparado para assumir essa função de CEO desde o ano passado.

Mais do que cargos formais, o aprimoramento da nossa governança e a transição na liderança da companhia exigem algumas etapas que são típicas em processos estruturados de sucessão: uma fase de sobreposição entre o executivo que está saindo e o que está chegando; um aumento gradual de exposição do sucessor aos principais temas operacionais e estratégicos; alinhamento intenso com o Conselho de Administração; aprofundamento nas relações com stakeholders-chave - como investidores, lideranças internas, médicos, corretores, etc; e a formação e ajustes do time executivo sênior.

Tudo isso está sendo feito com método, sem ruptura e sem improvisado. E também com um equilíbrio importante entre continuidade e renovação. Continuidade naquilo que é essência da Companhia - nossa missão de ampliar o acesso à saúde, nossa cultura de dono, nossa disciplina operacional e visão de longo prazo. E renovação na forma de executar, priorizar e canalizar a energia da organização, cobrar resultado, simplificar a operação e comunicar melhor o que estamos fazendo. É exatamente assim que estamos olhando para esse novo momento.

Meu papel tem sido o de apoiar o Luccas nessa nova jornada, ajudar a Companhia a concluir esse ciclo com serenidade e assegurar que o Conselho tenha total conforto e segurança com a condução desse processo. O papel do Luccas, por sua vez, é chegar a essa próxima etapa com visão cada vez mais abrangente do negócio, proximidade com o time e clareza sobre onde precisamos acelerar a transformação.

Esta é uma transição planejada, construída com foco no melhor interesse da Companhia e do que o mercado espera dela. Trata-se da evolução natural da governança para a próxima fase da Hapvida.

Por fim, quero deixar claro: vou continuar aqui em outra função, em outro escopo, mas com o mesmo compromisso de sempre. No Conselho de Administração, seguirei trabalhando ao lado da nova diretoria para garantir que essa jornada seja bem-sucedida.



Estou muito confiante no que estamos construindo e convicto de trazer os elementos necessários para que a Hapvida execute com excelência este próximo ciclo.

Vou passar a palavra ao Luccas que irá detalhar os resultados e os principais movimentos que já estão em curso.

Obrigado a todos!

Luccas Adib - CFO:

Obrigado, Jorge.

Também vou dividir minha fala em duas partes. Na primeira, quero tratar de forma objetiva do resultado do quarto trimestre: o que aconteceu, por que aconteceu e como estamos lendo os principais desvios. Na segunda, quero falar do que estamos fazendo em 2026, da transição mencionada pelo Jorge e das prioridades de execução que enxergo para mudar a trajetória da companhia.

Vou começar de forma direta. Entregamos um resultado abaixo das nossas expectativas e abaixo das expectativas do mercado. Isso apareceu, sobretudo, em duas linhas: uma sinistralidade mais alta do que o esperado e um crescimento de vidas mais fraco, especialmente nas regiões em que a maturação operacional e comercial ainda está incompleta. Existe, como sempre, algum componente de sazonalidade e de contexto setorial, mas a leitura correta do trimestre aponta também para a necessidade de foco em diagnóstico, prioridade e execução. É nessa linha que vou conduzir a minha fala.

Começando por vidas, no slide 3. No quarto trimestre, registramos uma perda líquida de 140 mil beneficiários, mantendo um ritmo bom de vendas e adições brutas, acima de 600 mil vidas, mas enfrentamos um volume elevado de cancelamentos e saídas, superior a 700 mil.

A substância é clara: vendemos, mas retivemos menos do que deveríamos; abrimos capacidade, mas não convertimos essa capacidade em crescimento na velocidade necessária; e, em algumas praças, a proposta comercial e operacional ainda não está calibrada para competir e reter.

Ao olhar a composição dessas perdas, faz sentido dividir a explicação em dois blocos.

O primeiro é Norte, Nordeste e Centro-Oeste, que continuam sendo as regiões mais maduras dentro do nosso modelo. São praças em que a proposta de valor é clara, a rede é mais densa, a verticalização é mais avançada e a execução comercial é historicamente consistente.



No quarto trimestre vimos uma desaceleração de crescimento nessas regiões, devido principalmente às perdas de vidas em extensões de contratos da Notre Dame. Não identificamos mudanças no ambiente competitivo nem movimentos atípicos de concorrentes nessas praças: enxergamos essas variações como naturais do mercado, sem impacto estrutural na nossa capacidade de crescer. Vale ressaltar que em 2025 esse bloco teve crescimento líquido de 95 mil vidas. O ponto aqui é preservar o foco, vou falar mais disso à frente, porque essas regiões seguem ancorando boa parte da vitalidade operacional da companhia.

O segundo bloco é Sul e Sudeste. Aqui o quadro tem sido desafiador. São regiões menos maduras, com menor verticalização, maior diversidade de produtos e uma competição intensa. Essas regiões perderam cerca de 145 mil vidas no trimestre, com o estado de São Paulo respondeu sozinho por aproximadamente 120 mil. Existe um componente competitivo, sem dúvida, mas uma parte relevante do que aconteceu decorre de fatores internos da companhia que já foram diagnosticados e estão começando a ser endereçados: necessidade de refinamento de produto, fricções no canal corretor, problemas de retenção, efeitos residuais da integração de sistemas em mercados mais complexos, e uma adaptação ainda insuficiente da nossa oferta ao perfil de cliente dessas praças. Vou falar adiante sobre o que já fizemos e vamos intensificar para mudar esse jogo em 2026.

Passando para o slide 4. A sinistralidade caixa foi de 75,5% no trimestre, 0,2 p.p. em relação ao 3T25, decepcionando e rompendo a sazonalidade do período, refletindo custos mais elevados tanto na comparação com o tri anterior quanto com 2024. O aumento do custo nominal (o numerador dessa equação) veio de três componentes, os dois primeiros havíamos sinalizado no call do 3T25.

1. Início tardio da redução sazonal atípica de utilização

Historicamente a utilização reduz gradualmente ao longo do quarto trimestre, começa a cair na 2ª semana de outubro, acelera mais um pouco em novembro, e atinge o menor patamar de uso em dezembro. É assim todos os anos. Em 2025 o patamar elevado de uso observado no 3T25 se prolongou para dentro do 4T25. A queda sazonal só começou, de fato, na 3ª semana de novembro. Como resultado, a redução típica do trimestre ficou abaixo do esperado, pressionando a sinistralidade.

2. Custo da Rede Credenciada referente ao 3T25

Como existe um intervalo médio de cerca de 45 a 60 dias entre a utilização e o recebimento da conta médica da rede credenciada, o 4T25 apresentou cobranças relacionadas às elevadas e atípicas utilizações do 3T25. Esse descolamento temporal gerou pressão adicional nos custos do trimestre.

3. Ramp-up da Rede Própria



O terceiro componente foi o ramp-up da rede própria. Ao longo de 2025, inauguramos 7 novos hospitais e 26 unidades ambulatoriais. Essa expansão reforçou a capacidade assistencial, reduziu a dependência da rede credenciada em certas regiões e é coerente com a essência do nosso modelo. Mas, no curto prazo, o custo entra antes da receita. No quarto trimestre, as novas estruturas adicionaram custo fixo incremental e ainda operaram com ocupação abaixo do ideal — cerca de R\$ 20 milhões de custo fixo adicional no trimestre apenas. E esse número, isoladamente, não captura toda a pressão de custo instalada ao longo do ano. O empilhamento versus o 4T24 é de mais de R\$100 milhões. O ponto central aqui é a dinâmica econômica: abrimos estrutura em velocidade superior à da diluição da base. Isso não invalida a tese da verticalização; significa que precisamos acelerar a captura de ocupação, a substituição de credenciada e o crescimento comercial sobre esses ativos, mas este descasamento aconteceu e é outro detrator de margem no curto prazo.

No denominador, o ponto adicional foi a menor diluição por uma receita líquida aquém das nossas expectativas, reflexo da redução da base de beneficiários e desaceleração do aumento do ticket médio, conforme falei há pouco. Para algumas praças, como é o caso do Sul, em que temos uma base de beneficiários menor, mas algum nível de verticalização, este efeito acaba sendo magnificado.

Olhando para frente, nosso plano se divide em dois pilares: (1) Voltar a crescer, o que dilui custo fixo da rede (2) e Otimizar custo, via revisões de protocolo, aplicação de conceitos de lean/Kaizen nos nossos hospitais, qualificação da utilização, uso de telemedicina, entre outros. A combinação destes dois fatores ao longo de 2026 deveria colaborar para que a sinistralidade melhore ao longo do ano uma vez que as frequências se normalizem.

Sobre o curto prazo, o que podemos compartilhar, com prudência e realismo, é que — a partir dos dados de janeiro e fevereiro — a frequência de utilização tem retornado aos padrões históricos para este período. Além disso, do ponto de vista de crescimento, estamos observando uma melhora sequencial vs. o 4T nos primeiros meses do ano.

Passando para o próximo slide, vemos as Despesas Administrativas Caixa, que fechou em 6,1% da receita líquida, aumento de 0,5 ponto percentual em relação ao terceiro trimestre.

Há dois temas centrais aqui.

O primeiro são as multas da ANS, que somaram R\$ 136 milhões no trimestre, R\$ 24 milhões acima do terceiro trimestre, refletindo a liberação de autos que estavam represados e a consequente provisão dessas cobranças. Nossa expectativa é de redução gradual dessa pressão ao longo de 2026, à medida que diminuirmos fricções na jornada do cliente e reduzirmos o volume de NIPs e autos.



O segundo tema é judicialização. Tivemos aumento no volume de casos classificados como prováveis, consequência da circularização anual com nossos escritórios parceiros, típico deste momento do ano, em que passamos a adotar uma postura mais rigorosa e subir a régua das nossas análises. Também houve aumento do número de liminares recepcionadas no trimestre, pressionando provisões, bloqueios e despesamentos, incluindo multas e danos morais de processos de períodos anteriores.

Para endereçar esta situação, estamos atuando em protocolos assistenciais, alternativas clínicas e acordos. Em nossa leitura temos tido êxito em processos em que o procedimento ainda será realizado, como cirurgia e oncologia. No entanto processos que envolvem pagamentos de assistências já prestadas como TEA e Homecare ainda não tivemos o sucesso necessário. A forma correta de enquadrar esse assunto é a seguinte: existe, sim, um componente estrutural no setor, mas há espaço real de melhora via execução clínica, assistencial e jurídica, bem como no uso de arcabouço analítico e probabilístico para otimização deste passivo.

Não esperamos piora, mas não enxergamos uma inflexão no curto prazo.

No próximo slide, o EBITDA Ajustado foi de R\$ 714 milhões no 4T25, pressionado pela desaceleração do top-line, sinistro elevado e maiores contingências. Expurgando os efeitos não recorrentes, que estão terminando, o EBITDA teria sido de R\$ 556 milhões. Na parte inferior do slide, o Lucro Líquido Ajustado foi de R\$ 181 milhões, reflexo dos fatores já mencionados.

Passando para o próximo slide, na parte superior apresentamos o fluxo de caixa livre.

Um EBITDA mais pressionado como o deste trimestre, com o usual pagamento do 13.º e um nível de pagamento de aluguéis relativamente estável, faz com que a conversão de Ebitda para caixa operacional fique mais comprimida.

O CAPEX foi de R\$419 milhões, com a continuidade dos investimentos em tecnologia, infraestrutura e manutenção dos ativos fixos. Tivemos investimentos que não devem se repetir no próximo trimestre, que incluem a aquisição do imóvel Rio de Janeiro-RJ e abertura de novas unidades. Para 2026 e além seremos mais austeros e o CAPEX deve rodar entre R\$600 e R\$700 milhões.

A alavancagem encerrou o ano em 1,32x EBITDA na visão do covenant das nossas escrituras. Houve recompra de 20 milhões de ações no trimestre, no valor de R\$ 384 milhões, e o custo médio da dívida permaneceu em CDI mais 1,11%, com duration de 4 anos. A próxima etapa da companhia segue exigindo mais disciplina na alocação de capital, priorização mais fina de CAPEX e foco absoluto no retorno sobre o investimento já realizado e ser realizado.

Passando para a posição de caixa e para o cronograma de amortização da dívida: apesar do aumento da alavancagem, a Companhia encerrou o ano com uma situação de liquidez



confortável. O caixa livre de dezembro de 2025, de R\$ 5,6 bilhões, é suficiente para suportar as amortizações dos próximos quatro a cinco anos — uma posição sólida, que nos permite seguir executando o plano de transformação operacional ao mesmo tempo em que continuamos buscando alternativas de desalavancagem. Assim, o ponto que gostaria de reforçar é que não há pressão de refinanciamento no curto prazo, seja do ponto de vista de solvência ou de liquidez.

Finalizo aqui a apresentação do resultado antes de entrar na minha segunda parte. Como já adiantado pelo Jorge na abertura, nós sabemos que o resultado não é bom e que frustra as expectativas, mas seguiremos trabalhando para reverter esse cenário e é sobre isso que gostaria de falar agora.

Entrando agora na segunda parte da minha fala – recebo esse mandato com senso de urgência e respeito pela história da Hapvida. Ao longo desse período de transição venho exercitando escuta ativa com beneficiários, colaboradores, corretores, prestadores e parceiros. E essa escuta reforçou uma convicção central: a companhia não precisa reinventar seu modelo. Precisa voltar a executar muito bem o básico, priorizar o que realmente move resultado e adaptar a execução, especialmente nos mercados menos maduros e mais complexos. O tom de 2026 é claro: qualidade inegociável na entrega, austeridade de custos e integridade nas relações com todo o ecossistema.

A retomada não virá de uma medida isolada nem de uma solução mágica. Virá de um norte claro, de prioridades bem definidas e de uma execução mais precisa, calibrada para a realidade de cada praça e ancorada em dados. Muitas dessas frentes já em andamento, outras sendo gestadas e alicerçadas em uma revisão de paradigmas ancorada em dados.

O tema central da nova Agenda da companhia é a experiência do cliente com gestão de custos. A jornada do beneficiário precisa ser mais fluida, previsível e resolutive, do acesso ao agendamento, da autorização ao atendimento, até o desfecho assistencial. Essa não é apenas uma agenda de percepção. É uma agenda de retenção, qualidade, regulação e eficiência. Quando a experiência melhora, o *churn* cai, a judicialização reduz, a conversão aumenta e a operação fica mais eficiente. Por isso, estamos estruturando essa frente no nível executivo, com metas objetivas, incluindo uma redução relevante de SACs e NIPs ao longo do tempo.

Nossa agenda de 2026 se resume a três prioridades: primeiro, voltar a crescer com racionalidade nas praças onde perdemos tração; segundo recuperar margem por meio de maior ocupação da rede própria e melhor gestão assistencial; terceiro, proteger caixa com mais disciplina de capital e menor volatilidade operacional.

Para isso, agrupamos as inúmeras iniciativas em 5 eixos abrangentes, que são os seguintes:



O primeiro eixo é o alicerce de toda transformação: nossas pessoas! Transformação operacional só se sustenta com gente boa, cultura de execução e disciplina de gestão. Estamos revisando e simplificando os KPIs da companhia e das vice-presidências e migrando para um modelo de OKRs transversais, com prioridades claras, responsabilidades definidas e maior integração entre as áreas. Queremos uma organização mais orientada por dados, menos dogmática, com mais agilidade, mais cobrança e mais compromisso com melhoria contínua. Em breve, vamos anunciar ao mercado a nova arquitetura organizacional e a missão de cada executivo.

O segundo eixo é comercial e de posicionamento. Iniciamos em outubro uma revisão abrangente da estratégia comercial para entender, com granularidade, o que precisa mudar em cada praça, em cada canal e em cada segmento. Esse trabalho já está avançado na RMSP para Varejo, está sendo expandido para Corporativo e seguirá para interior de São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte e Sul, paralelizando o que é possível num frame de trabalho que construímos para a RMSP a partir de uma equipe multidisciplinar com times do comercial, M&A, engenharia de dados e o BCG.

O objetivo não é crescer a qualquer custo. É voltar a crescer com racionalidade, melhor conversão, melhor retenção e proposta de valor mais aderente a cada mercado. Estamos tratando cada praça como um microcosmo próprio, considerando densidade de carteira, TAM, competição, canais, rede e perfil do cliente. Parte importante desse trabalho é corrigir decisões padronizadas demais após a integração de sistemas, especialmente em mercados do Sul e Sudeste, onde a adaptação local é decisiva. Nas regiões maduras, como Norte, Nordeste e Centro-Oeste, o foco é preservar participação, produtividade e intensidade comercial. Não podemos perder foco onde já temos força.

Esses são os mandatos do novo VP Comercial, o Alain, a quem estou confiando essa missão e que conhece essa empresa como poucos – revisão organizacional, foco, ancoragem de dados para perceber os gaps e oportunidades.

A terceira é operacional. Hoje temos a maior rede de hospitais do Brasil. Estamos revisando a operação por região, com benchmark interno entre nossas dezenas de ativos, para identificar onde temos melhores práticas e onde precisamos corrigir rota.

Um ponto central dessa agenda é a revisão de protocolos e padronizações assistenciais, da qual esperamos capturar benefícios já ao longo de 2026. Também estamos olhando com mais rigor para ocupação e ociosidade do portfólio assistencial. Ativo ocioso destrói retorno. Onde houver espaço para ocupar com venda de serviços, vamos agir. Onde não houver racional econômico para sustentar custo fixo, vamos ajustar capacidade. Nem toda praça exige o mesmo grau de verticalização, e nem toda batalha precisa ser comprada. Vamos alocar capital e operação onde houver melhor relação entre assistência, crescimento e retorno.



Dois projetos ilustram bem essa agenda. O primeiro é a revisão ampla de processos no Hospital do Bosque com metodologia Kaizen, para simplificar fluxos, eliminar desperdícios e depois escalar as melhores práticas. O segundo é o uso de Databricks para melhorar previsão de demanda e dimensionamento médico. Ainda estamos em fase inicial, mas vemos potencial relevante de ganho de eficiência e qualidade, o que também ajuda na agenda de SACs e NIPs.

A quarta frente é tecnológica. Menos entropia, mais foco. Menos paralelização, mais sequenciamento. Temos um desafio grande de construir uma cultura tech a partir da área de tecnologia e para isso precisamos mudar a forma como trabalhamos. Os objetivos são reduzir custos, ganhar escala e melhorar a experiência do cliente. Vamos simplificar os sistemas legados, especialmente o SIGO, nosso sistema transacional, integrar melhor os sistemas core e automatizar processos como o contact center para reduzir fricção e aumentar produtividade. Isso deve nos ajudar a atender melhor o beneficiário, atuar de forma mais preventiva e melhorar indicadores como *churn*, LTV e eficiência operacional. Outro pilar é tomar mais decisões com base em dados e matemática, especialmente em uma operação complexa como a nossa. Para isso, estamos melhorando a qualidade dos dados, padronizando fluxos e fortalecendo a base tecnológica que sustenta essa transformação.

A quinta frente é informacional, gestão e controle. A retomada da companhia exige CAPEX seletivo, revisão contínua da base de ativos, foco em retorno e estrutura de capital conservadora. Já passamos a ter uma visão semanal de performance comercial por praça, canal e produto, e estamos evoluindo para uma leitura ainda mais frequente. Também estamos ampliando a visão prospectiva da operação, com mais capacidade de antecipar desvios e agir antes. Essa combinação de disciplina financeira com maior velocidade de informação será um dos pilares da próxima etapa da Hapvida. Devemos começar a compartilhar com vocês oportunamente nossa nova visão de performance financeira por clusters mais granulares de praças, que deve auxiliar na visão de valor intrínseco e justo da companhia.

Eu sei que o momento atual gera ceticismo, e esse ceticismo é compreensível. A companhia não vai reconstruir credibilidade com promessa nem com discurso. Vai reconstruir com execução, com números e com resultados consistentes ao longo dos próximos trimestres.

Encerrando minha longa fala... queria agradecer publicamente ao Jorge. Ele não gosta muito de ser elogiado que eu sei, mas preciso dizer aqui que tenho aprendido muito com ele desde minha chegada na Companhia. O Jorge acreditou em mim quando me convidou para ser diretor na área financeira em 2019, quando me mudei para Fortaleza, época em que eu não tinha nenhum cabelo branco. Acreditou em mim de novo, em 2023, quando eu não era uma opção óbvia. Acreditou em mim novamente como CTO em 2025 e agora como seu sucessor, depois de ele ter construído esse império que é a Hapvida. Jorge,



não há palavras que possam expressar minha gratidão ao Dr. Candido, ao Candido Jr. e a você pela confiança depositada em mim.

Não poderia ter mentores melhores nesse processo de transição que foi desenhado e está sendo supervisionado pelo Conselho. Além da família, o Galló, Nicola, Piani, José Luís, Cacá e Maria Paula. Agradeço a confiança e companheirismo.

Por fim, quero que vocês saibam que entendo o tamanho do desafio e estou extremamente feliz e motivado de estar onde estou, com a quantidade de oportunidades que estou enxergando. Essa motivação me faz acordar cedo todo dia e vir pra cá cheio de energia para trabalhar por e para vocês. Pelo modelo de negócio que leva saúde para muita gente do nosso país e que depende de nós. Para o nosso acionista que segue confiando na nossa tese. Pelo nosso colaborador, que merece ter orgulho de estar aqui conosco.

É por vocês que vamos continuar trabalhando para preservar o legado da Hapvida e levá-lo ainda mais longe.

Agora vamos às perguntas e obrigado!

Operador:

Agora, iniciaremos a sessão de perguntas e respostas. Ao ser anunciado, uma solicitação para ativar o 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 Vinicius Figueiredo, do Itaú BBA. Vinicius, iremos habilitar o áudio para que você possa realizar a sua pergunta. Vinicius, pode prosseguir, por favor.

Vinicius Figueiredo – Itaú BBA:

Bom dia, pessoal. Obrigado por pegar minha pergunta. Quero falar um pouquinho desse último slide aqui que o Luccas apresentou, falando sobre um pouco da agenda comercial que a empresa está dedicada olhando para 2026 em diante, queria tentar entender um pouco, explorar aqui com vocês, como que esse foco na retomada do crescimento, principalmente no contexto de você ter um redesenho de produto, você ter uma melhora do nível de satisfação, você ter uma maior aderência do preço dentro do contexto do mercado endereçável que vocês focam, como que tudo isso daqui se junta com o cenário de margem olhando para o curto prazo? Eu entendo que existe essa agenda, que tem muito do lado de custo para ser feito, mas eu imagino que ela seja algo mais para longo



prazo, enquanto a agenda comercial ela é um pouco mais rápida e já está sendo adotada, imagino eu, que no comecinho do ano, e até se vocês puderem falar um pouco sobre como que é dentro desse foco, o que que acaba sobressaindo, se é o plano verticalizado, se é o produto que tem mais a cara de vocês, Smart 200, 300 e 400, acho que seria legal.

Outro tópico que eu queria explorar, se possível seria se a gente continua olhando nesse curto prazo uma margem num patamar mais desafiador, se têm alguma alavanca que enxergam aqui além da dessa redução do CAPEX que vocês comentaram para melhorar um pouco a conversão de caixa? Tem aqui um comentário de vocês, de fechamento de unidades que estejam ociosas, mas queria tentar entender assim, se também passa por uma agenda de pelo menos estudar uma saída em uma determinada região ou outra que acabou ficando com uma capacidade ociosa, acaba não fazendo tanto sentido aqui operar verticalizado, tentando pensar principalmente as praças um pouco mais secundárias aqui, como Sul e Minas Gerais. Obrigado.

Jorge Pinheiro - CEO:

Vinícius, obrigado pelas suas ótimas perguntas. Em linha com a nossa estratégia de transição, Luccas vai pegar as perguntas, se vocês tiverem alguma pergunta. sobre sucessão e estratégia, vou estar à disposição, mas aqui Luccas, por favor.

Luccas Adib - CFO:

Obrigado, Jorge, obrigado, Vinícius, aqui, na verdade é o inverso. As iniciativas do custo, elas têm capacidade aqui da gente conseguir controlar mais no curto prazo, tem uma maturação que, na nossa visão, ela é um pouco mais célere do que a maturação de iniciativas comerciais que dependem da aderência de determinado produto, de determinada estratégia, então a gente vem aqui nessa jornada muito forte de rever os parâmetros do custo que acabaram desalinhando do segundo pro terceiro trimestre do ano passado, a gente segue nessa jornada de reperfilamento da nossa estrutura de custo e a gente vem ficando mais animada com ela olhando para frente.

E na parte comercial, a gente tem aqui um desafio grande de concluir essas implementações dos diagnósticos que a gente montou para poder voltar a ser competitivo em praças, por exemplo, existem capacidades importantes pra gente poder vender produtos em mercados inexplorados, como o Sênior para pessoa física, em posições que a gente tenha uma verticalização grande, o plano Nosso Médico em regiões que a gente não tem vendido esse plano, por exemplo, que tem um perfil muito casado com a densidade e com o regime censitário daquela região. Então, assim, tem uma série de elementos aqui que a gente pode aprofundar nas nossas conversas. Tem uma lista aqui



com 8 páginas de itens que a gente vem fazendo de revisão de hierarquia de produto, a revisão de percepção de valor e canalidade para que a gente consiga voltar a ser competitivo em praças que tem tomado aqui boa parte do nosso *net adds*, quando você olha, você vê uma operação bastante saudável, Norte e Nordeste, muito alicerçada na nossa proposta de valor e muito forte na nossa posição de market share e proposta. Quando você olha para regiões menos maduras, esse trabalho ele está sendo intensificado, existem uma série de oportunidades que a gente não estava capturando, que a gente espera capturar via esses ajustes claros entre proposta de valor, produto, rede e entrega dessa satisfação para o nosso beneficiário. Então, tem muitas oportunidades, não existe uma única bala de prata, não existe um único vetor que eu fale para você, se eu mexer nele, eu vou destravar um crescimento, eu vou destravar aqui um ajuste de custo intenso, mas são um conjunto de itens que tem sido implementado pela companhia e que vão ser implementados ainda ao longo dos próximos trimestres para que a gente tenha um custo mais controlado e volte a crescer nessas praças.

Sua segunda pergunta que fala sobre alavancagem, a gente tem sido bastante estudioso interno para poder avaliar eventuais possibilidades de desalavancagem operacional, otimização dos nossos artigos fixos, fechar unidades que estão ociosas e avaliar esse norte estratégico da companhia, onde eu deveria gastar mais foco, mais energia, onde eu deveria gastar menos. Esse trabalho vem sendo feito dentro de casa, que pode envolver sim as alavancagens de ativos da companhia em geral, para que a gente consiga ter uma alavancagem um pouco mais acentuada olhando para frente.

Vinicius Figueiredo – Itaú BBA:

Só para tentar entender, isso aqui acaba passando por estudo de chegar uma conclusão que de repente todo o instrumento verticalizado que você tem numa determinada região acaba não fazendo sentido, então no final, você acaba operando mais numa rede credenciada, ou eventualmente poderia, evoluir para você ter uma conclusão que seria mais sustentável sair dessa determinada região, só para tentar entender assim.

Luccas Adib - CFO:

São os 2 vetores. Posso avaliar a saída de determinada região, como eu posso avaliar utilizar um credenciamento específico numa região para poder desalavancar uma unidade que está com ociosidade muito alta, ou para eu poder ter uma atração mais forte num plano credenciando retaguarda e garantindo a conversão via pronto atendimento. Será feito assim, a gente vem estudando acentuar essa segunda hipótese que eu te falei,



e a outra é a avaliação da permanência ou não em determinadas regiões, isso a gente tem estudado, sim, internamente.

Operadora:

Vamos à nossa próxima pergunta. É do Leandro Bastos, do Citi. Leandro, iremos habilitar o áudio para que você possa realizar a sua pergunta. Leandro, pode prosseguir, por favor.

Leandro Bastos – Citi:

São 2 perguntas aqui também. A primeira aqui é follow-up nesse ponto do Vinícius nesse estudo de custo fixo e de racionalização possível, você já tem algum, algum diagnóstico assim, algum número assim de possíveis economias que os estudos hoje sugerem, o que vocês puderem dividir aqui, acho que seria o primeiro ponto e um segundo aqui, acho que pegando um comentário ali na apresentação sobre frequências em janeiro, fevereiro, já está mais em linha com patamares normalizado, eu sei que são diferentes vetores aqui, mas já dá pra imaginar eventualmente uma sinistralidade decrescente de maneira sequencial, pro primeiro tri, o que também vocês tiverem de cor, acho que seria também um segundo ponto pra escutar, obrigado.

Luccas Adib - CFO:

Valeu Leandro, sobre o primeiro item, a gente ainda não tem aberto informações quantitativas sobre isso, a gente vai manter vocês informados, o mercado informado oportunamente e tempestivamente sobre esses assuntos, mas eu posso garantir para vocês que esses estudos estão sendo tocados por um time bastante sênior dentro da companhia e a gente tem feito uma série de reavaliações sobre esses assuntos aqui junto com a alta gestão, tá bom?

Sobre o MLR, sim, a gente vê uma perspectiva quando eu olho para o primeiro os 2 meses do ano, janeiro e fevereiro, eles são meses em que a gente teve aqui uma frequência mais normalizada em termos de patamares históricos que faz com que a gente tenha uma crença de que a gente vai ter uma melhora sequencial de MLR. Isso não significa que a gente, enfim, o ano vai ser um passeio no parque, pelo contrário, a gente tem uma série de desafios para ser feita, mas aí o que a gente está enxergando a curto prazo é uma melhora sequencial sim, do MLR, mas o março ainda a gente tem 1 mês bastante longo, tem muita coisa ainda para acontecer e a gente não está antecipando o resultado do primeiro trimestre total, mas sim a gente enxerga uma melhora sequencial de MLR sim, especialmente quando a gente compara quarto tri de 25 com o primeiro tri de 26.



Operadora:

Vamos à nossa próxima pergunta. É do Joseph Giordano, do JPM. Joseph, iremos habilitar o áudio para que você possa realizar a sua pergunta. Joseph, pode prosseguir, por favor.

Joseph Giordano – JPM:

Olá, bom dia a todos, bom dia, Jorge, Luccas, Nahuz, obrigado pela minha pergunta, eu queria explorar um pouquinho a questão de governança, né, Jorge? Você está indo para o conselho e a gente tem uma mudança grande, talvez nos pilares estratégicos e focos da companhia a curto prazo, então eu queria explorar com você, Jorge, o que vão ser os 3, 5 principais KPIs que você vai cobrar do Luccas e do time ao longo de 26 e 27. Como isso talvez deveria mudar o tempo?

E Luccas, o que a gente deveria monitorar para entender os principais pilares, né? Porque a mudança nunca é linear e a gente tem várias coisas pequenas que você faz e acumula e do nada tem um impacto forte, como a gente teve, você acha que são os principais que a gente deveria acompanhar nos primeiros talvez 3 a 4 trimestres da sua gestão para entender a trajetória de todo esse plano de transformação da companhia, obrigado.

Jorge Pinheiro - CEO:

Joseph ótimo, obrigado pelas tuas perguntas, se eu puder resumir em 3 indicadores, as metas são muito mais do que 3, mas se eu puder resumir nas 3 principais que nós no conselho passaremos a olhar com lupa e detalhe, participaremos intensa e ativamente através dos comitês.

Primeiro deles é a experiência do usuário, eu acho que nós temos uma coisa única construída que é a primeira rede nacional verticalizada através disso nós temos oportunidades como nenhuma outra empresa ou experiência no Brasil tem, que é de verificar todos os pontos da jornada desde o procedimento mais simples até de altíssima complexidade, começando lá na venda, inclusive. Então o nosso foco principal através do reforço, mas o Luccas vai dar um pouco mais de detalhe em algumas semanas do time que foi montado pra tecnologia, não só o time tech, mas as pessoas vão fazer parte do grupo, com a pegada tech e todo o nosso foco será em simplificar, facilitar e ter uma jornada fluida, inteligente e muito dinâmica. Isso vai fazer com que diminua atritos e a gente consiga ser muito mais preventivo, mais inteligente ao prestar atendimento.



Essa é a primeira jornada, a segunda é uma jornada de desalavancagem. Apesar de termos níveis confortáveis de alavancagem, se comparar com o mercado todo, nosso nível de alavancagem ainda é confortável, mas não é confortável, vocês conhecem bem para as nossas crenças em pensamento de longo prazo. Então temos estratégia, Luccas já falou um pouco sobre isso, temos não só a geração de caixa teremos doravante mais outras possibilidades que nos leve à desalavancagem e o terceiro é o crescimento, a empresa tem condições como nenhuma outra empresa no Brasil acertando, fazendo os ajustes finos, a voltar à jornada de crescimento acelerado e forte, são essas 3 principais diretrizes. É claro que tem umas outras coisas, pode passar aqui para o Luccas para a segunda parte da pergunta.

Luccas Adib - CFO:

Obrigado Giordano. Assim dos principais KPIs, eles não são novidade, né? A gente não vai reinventar muita coisa, mas acho que o meu principal norte aqui, ele vai ser FCFF com alavancagem. É o primeiro norte aqui que a gente está usando internamente para poder canalizar boa parte das decisões que a gente está tomando na companhia. E aí, decorrente disso, controle maior do MLR, com net adds positivo, a gente voltar a crescer depois desse longo período de aquisições, consolidação do mercado, integrações, et cetera.

Então a gente precisa voltar a crescer e crescer num ritmo que seja condizente com as capacidades que a gente tem. E por fim o NPS. O Jorge comentou muito isso aqui, da questão da experiência do cliente, a gente vai começar a fazer um trabalho muito alicerçado em benchmark, NPS por praça, por hospital, pra gente ter a percepção daquilo que está funcionando, que não está funcionando, começar a ter essa escuta muito ativa a partir de um score card estatístico e que direcione pra onde que a gente deveria estar arrumando as alavancas que estão atrapalhando o nosso crescimento, a percepção de qualidade e proposta de valor do nosso produto, então são esses 4 aqui: FCFF, alavancagem, MLR, net adds e NPS são os 4 principais. KPIs, que eu estou olhando, o conselho está olhando e que vocês vão acabar acompanhando e podem me cobrar desses temas. Obrigado.

Operadora:

Vamos à nossa próxima pergunta. É do Samuel Alves, do BTG. Samuel, iremos habilitar o áudio para que você possa realizar a sua pergunta. Samuel, pode prosseguir, por favor.

Samuel Alves – BTG:



Bom dia, Jorge, Luccas, bom dia a todos. São 2 perguntas aqui do nosso lado.

O Luccas até comentou na fala final dele que vocês pretendem dar mais informações granulares, por praça. A pergunta é se você poderia dar uma ideia de magnitude de margem Ebitda do Norte e Nordeste hoje, a gente iria entender se essas operações de Norte e Nordeste, se elas estão sofrendo também uma certa perda de rentabilidade porque fica a impressão para a gente é que se não for o caso, a operação do Sul e Sudeste estaria abaixo do *breakeven*. Queria confirmar se esse entendimento está correto. Essa é a primeira pergunta.

E a segunda pergunta é dentro de um campo mais estratégico, o Luccas explorou muito bem, o plano de retomada no final da apresentação agora. É fato que a companhia tem enfrentado muitos desafios nos últimos anos até muitos deles transcendendo o poder de vocês, judicialização, TEA, integração, Multas ANS, frequência. Então a pergunta é se vocês avaliam o Plano B dentro desse plano de retomada e de tal forma que poderia dar mais tempo para vocês, por exemplo, uma agenda formal de desinvestimento de operadoras; o que vocês acham de aumento de capital, em razão disso, mas por entender aqui e gostaria de saber se vocês entendem dessa forma também que alguns desses desafios podem se mostrar mais persistentes do que o esperado, é isso, muito obrigado.

Luccas Adib - CFO:

Fala Samuel, obrigado aqui pela pergunta. Sobre a questão entre Sul, Sudeste, Norte e Nordeste a gente ainda não está abrindo essas informações, a gente vai oportunamente começar a escolher como abrir isso, se no release, se em conversas aqui via call de resultados, pra depois a gente ter conversas mais profundas com vocês, mas o que eu posso falar para você que a operação Norte e Nordeste está absolutamente saudável e a gente tem uma série de desafios aqui no Sul, Sudeste, como vocês sabem e conseguem capturar por uma série de informações próximas do nosso resultado a partir de balanço, *standalone das* entidades reguladas, et cetera. Então acho que é a visão entre Norte Nordeste e Sul, Sudeste está relativamente clara nesse aspecto.

Sobre o plano B, sim, a gente tem avaliado de forma agnóstica e científica, os passos que a companhia precisa tomar pra poder construir essa retomada, a gente vê uma série de oportunidades assim. Vamos lembrar aqui que a gente passou de 2019 até 2025 entre realizar muitas aquisições, integrar essas aquisições. Existe uma bibliografia vasta sobre os propósitos do M&A, como faz o M&A, né? Enfim, acho que o buy side, o sell side entende muito bem o os porquês de como fazer o M&A, existe uma bibliografia muito pequena sobre como integrá-los e os desafios de integrá-los. Então, a companhia passou 5 anos integrando operações legadas pouco maduras em ambientes adversos. A gente entra aqui em 26 suprimindo essa agenda, você fala, Luccas, você fez a virada de sistemas lá em 2024, 25 deveria já ter sido um ano limpo disso, não, não é assim que as coisas



são todas muito orquestradas, tem um desafio grande de conclusão de *PMI*, eu tenho redirecionamento tático e técnico estratégico da companhia orientado pro crescimento orgânico, então assim, a companhia passou por muita coisa aqui nesses últimos anos, então tem muita oportunidade pra gente capturar e uma série de pratas e a gente vai capturar essas oportunidades. Eu tenho plena convicção disso do que eu tenho visto, do que eu estou olhando eu tenho plena convicção que a gente vai capturar essas oportunidades.

Agora, se a gente tiver oportunisticamente do ponto de vista de uma alocação de capital, fazer mais sentido, sair de uma região para poder focar numa outra, a gente vai encarar isso de uma forma agnóstica e científica, como tem que ser. Essa é a conversa que a gente está tendo aqui dentro da organização. E a gente precisa lembrar também, Samuel, que apesar de um reporte que a gente está fazendo aqui ser de uma alavancagem casada na nossa, na nossa escritura de emissão, que é 1.32x, que é bastante confortável.

A gente tem uma posição de caixa bastante sólida pra poder suprimir as amortizações que tem para os próximos anos. Não tem uma pressão de estrutura de capital de curtíssimo prazo ou até de curto prazo. Assim não haveria uma necessidade da gente estar discutindo aqui um movimento abrupto na estrutura de capital da companhia do ponto de vista de dissolvência e liquidez, a gente pode fazer essa análise aí do ponto de vista de uma otimização ótima do capital e do tempo da companhia, vamos avaliar sair dessa região pra poder gastar mais foco aqui, vamos, vamos avaliar desalavancar a companhia um pouco mais rápida em detrimento de uma operação que está um pouco menos madura e a gente precisa olhar pra uma outra região que tem um potencial gigante de crescimento, São Paulo tem 30.000.000 de habitantes, São Paulo é uma região extremamente profunda. A gente tem uma série de iniciativas interessantes para capturar aqui em São Paulo, é o coração do país, tem outras regiões mais distantes, ou por assim dizer, periféricas, que tem um potencial menor. Então a gente vai avaliar isso, desculpa, vai não, a gente está avaliando isso com rigor necessário e a gente vai manter vocês informados tempestivamente sobre isso, você pode ter tranquilidade sobre esse tempo.

Operadora:

Vamos à nossa próxima pergunta. É do Eduardo Resende, do UBS. Eduardo, iremos habilitar o áudio para que você possa realizar a sua pergunta. Eduardo, pode prosseguir, por favor.

Eduardo Resende – UBS:

Bom dia, pessoal, são 2 aqui do meu lado também. Primeiro eu queria pegar uma cor nessa nesse guidance de CAPEX agora pra 2026 que vocês mencionam aí na casa dos



R\$600 e 700 milhões. Queria entender se isso daí inclui também a parte do CAPEX de intangível ou se seria somente de imobilizado e também pegar uma atualização aqui do *pipeline* de inauguração para novas unidades ao longo de 2026, se eventualmente ainda tem algumas coisas para entrar no primeiro trimestre ou se deveria ser mais para o final do ano, essa seria a primeira pergunta.

A segunda seria explorar um pouco as tendências de adições líquidas agora para o primeiro tri. Vocês comentaram no início dos *remarks* que esperam uma tendência um pouco melhor aqui do que a gente viu no quarto trimestre, mas via de regra a gente tem uma sazonalidade um pouco pior no primeiro tri, então eu queria entender se essa melhora já inclui alguns efeitos dessas iniciativas comerciais ou se teve algo mais pontual no quarto tri, como um grande cliente que está saindo, pra pegar um pouco mais do racional dessa melhora esperada para o primeiro trimestre.

Luccas Adib - CFO:

Obrigado, bom, muito obrigado. Acho que foram 3 pontos, né? Acho que o primeiro, quando você comenta do CAPEX que você pergunta sobre a composição do intangível dentro da imobilização, sim, está incluso, tá? Entre R\$600 e 700 milhões, envolvendo é ativos intangíveis e ativos fixos. A gente está falando aqui de todo o aparato tecnológico da companhia, mais ativos fixos, ou seja, vai ser um ano de maior austeridade, posso dizer para você em primeira mão, como Vice-presidente da tecnologia da companhia, que tem uma série de oportunidades de reperfilamento de investimento que a gente faz em ativos intangíveis aqui na geração de artefatos tecnológicos, tem bastante espaço de é capacitação, melhoria de como a gente está alocando esses recursos pra gerarem maior impacto pra companhia. Vamos lembrar aqui desses R\$600 a 700 milhões, já entrando na segunda parte da tua pergunta, não há nada relevante de inauguração pra 2026, pelo contrário, a gente está com uma agenda aqui de fechamento de unidades o que reflete o que não teremos CAPEX incremental com esse CAPEX? Desculpa, não teremos Opex incremental em relação a esse CAPEX e não temos aqui unidades relevantes para serem abertas ao longo do ano, pelo contrário.

O terceiro ponto que você comentou sobre o primeiro trimestre, estamos vendo aqui uma melhora para além da sazonalidade no primeiro tri, mas não fechamos ainda. Muitas das contas acabam fechando no final do trimestre pelas negociações naturais do ambiente corporativo. Então vamos aguardar a divulgação do primeiro tri que deve ser aqui daqui 1 mês e meio e a gente pode dar uma cor maior, mas a gente está mais animado com o cenário comercial aqui nesse primeiro trimestre.

Operadora:



Vamos à nossa próxima pergunta. É do Flávio Yoshida, do BofA. Flávio, iremos habilitar o áudio para que você possa realizar a sua pergunta. Flávio, pode prosseguir, por favor.

Flávio Yoshida – BofA:

Olá, bom dia, bom dia a todos. Acho que a gente explorou bastante a oportunidade de crescimento, eu queria entender um pouco mais a dinâmica com relação à sinistralidade. No começo da semana vimos pelos dados da ANS e a gente sabe que recorrentemente tem algum desvio com o que vocês mostram, mas o que a gente viu foi que houve uma piora na regional 1 e uma melhora aqui no Sudeste, então eu queria saber se é o que vocês enxergam mesmo, se teve alguma coisa que fez esse dado da ANS divergir do que vocês enxergam internamente?

E a minha segunda pergunta é com relação a multas da ANS, a gente vê pelo segundo trimestre consecutivo um aumento bastante relevante, a gente entende que tem uma força tarefa da própria ANS pra analisar as multas, mas queria entender o ritmo que a gente deveria esperar de multas agora para os próximos trimestres, se talvez as multas de 2025 vão ser analisadas agora já no primeiro semestre desse ano, ou se vai ser talvez um efeito mais diluído ao longo de 2026. Obrigado.

Luccas Adib - CFO:

Obrigado, Yoshida. Sobre o primeiro tema: a dinâmica do MLR, muito alicerçado aqui numa questão de frequência, novas unidades e o *top line*, como eu comentei aqui na parte introdutória.

Sobre a visão ANS Gaap com o IFRS, ela é bastante contaminada pelo *cross-check* interno, pela locação de receitas e despesas que acabam sendo feitas entre essas entidades, então os dados da ANS acabam não conversando com os dados do IFRS em alguma medida, tem até elementos de provisionamento que acontecem no IFRS que não dialogam junto com ANS Gap, então essa visão entre ANS e IFRS, ele acaba não conversando muito e o terceiro ponto sobre multa ANS, a gente espera uma normalização disso nos próximos trimestres uma vez que a gente derrubou pela metade o volume das NIPs que a gente recorrentemente vinha enfrentando, então a dinâmica disso não deve perenizar esse valor, ele deve cair nos próximos trimestres de uma forma representativa.

Operadora:

A sessão de perguntas e respostas está finalizada. Com isso, o evento de divulgação dos resultados do quarto trimestre de 2025 da Hapvida está encerrado. A área de RI



permanece à disposição. Muito obrigada a todos por sua participação e tenha um ótimo dia!