



Transcrição de Teleconferência

Hapvida

Resultados do 3T25

Operador:

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

Estarão presentes os senhores Jorge Pinheiro, CEO e Lucas 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 da nossa Teleconferência de Resultados do terceiro tri de 25. Estão aqui comigo o Lucas, o Guilherme, o nosso time de RI, Bello, a Ana e o Jefferson.

Primeiro, gostaria de falar um pouco sobre os nossos investimentos na ampliação da rede própria. Neste tri, seguimos executando o plano de expansão de capacidade, aumento da verticalização e consequente redução da dependência da rede credenciada.

Desde o início do ano, já abrimos 7 novos hospitais e 25 unidades ambulatoriais em praças estratégicas. No total, foram abertos quase mil leitos dos quais cerca de 500 já se encontram operacionais. Em determinadas regiões, a adição de rede veio para sustentar o crescimento de carteira onde já operávamos no limite da nossa capacidade e onde continuamos crescendo. É o caso, por exemplo, de Fortaleza, Manaus e Belém. Em outras regiões, as aberturas vieram com o objetivo de aumentar os níveis de verticalização, como aqui em São Paulo. Por exemplo, nossa nova unidade avançada de



diagnóstico Advance, na Brigadeiro, já vem atraindo o público PPO para o qual foi construído. Depois dessa jornada intensa de inaugurações em 2025, os próximos hospitais a serem abertos, localizados no Rio de Janeiro, São Paulo e Mato Grosso do Sul, estão previstos para 2027.

Toda essa capacidade adicional, de agendas médicas, de leitos, de unidades ambulatoriais de uma maneira geral, facilita o acesso, aumenta os níveis de satisfação dos clientes e sustenta vendas futuras. Em resumo, a expansão da rede própria é deliberada e direcionada de forma estratégica. Aliás, todos os nossos indicadores de satisfação do beneficiário apresentaram melhora – no ranking da ANS, IGR, volume total de NIPs e nota do Reclame Aqui.

Agora, falando um pouco do diagnóstico do tri. Foi um trimestre desafiador. A sinistralidade caixa do tri, de 74,2% excluindo os sinistros judiciais, foi 0,4 ponto percentual acima do 3T24, ficando pressionada e acima do padrão sazonal, impactada por frequências mais altas em consultas, exames, terapias e internações.

Quando olhamos para o acumulado do ano, nas mesmas bases comparáveis, a sinistralidade foi de 72,6% contra 72,9% no mesmo período de 2024. Uma leve melhora, portanto, de 0,3 ponto percentual. Além do aumento de frequência de uso per capita, as novas unidades que mencionei agora há pouco trouxeram um custo fixo incremental de cerca de R\$ 82 milhões no acumulado do ano, com um projetado de aproximadamente R\$ 100 milhões até o final de 2025.

Como esperado, este *ramp-up* de capacidade trouxe duplicidades temporárias com a rede credenciada. Ou seja, os custos pré-operacionais e operacionais das novas unidades se somam aos da rede credenciada nos primeiros meses após as aberturas de estruturas com baixas ocupações, pressionando o curto prazo.

Sabemos que o efeito destas pressões na sinistralidade é transitório e tende a diluir à medida que a ocupação aumenta e a carteira volta a crescer. Adicionalmente, tivemos uma sazonalidade desfavorável com o período de viroses nas regiões Norte e Nordeste começando mais tarde este ano e se estendendo para dentro do terceiro trimestre. Por fim, tivemos um período prolongado de temperaturas mais baixas e clima seco nas regiões Sul e Sudeste.

Dentre os vetores deste aumento de frequência de utilização que mencionei, uma parte veio para ficar e está diretamente ligada a uma melhora substancial na percepção de qualidade que nossos clientes têm da companhia. Por exemplo, em quase 80% das vezes temos atendido em menos de 15 minutos os pacientes em nossas unidades de pronto-socorro na regional 2. Esse percentual, no passado, era de 40%. Também praticamente zeramos o *backlog* de cirurgias e temos apresentado uma pontualidade na entrega de consultas e exames eletivos. Uma parte da frequência maior está relacionada a fatores sazonais, mas que mudam de um ano para o outro em termos de início, duração e intensidade. Aliás, a curva de sazonalidade com uma frequência que normalmente



começa a ceder no início de outubro atrasou este ano, mas já começa a acontecer agora no início de novembro.

Para reduzir a parte da frequência de utilização que identificamos como evitável, temos uma série de medidas em curso. Por exemplo, estamos padronizando as melhores práticas nas nossas unidades de urgência e emergência, calibrando processos que já mostraram melhor resultado clínico, dentro de uma revisão de práticas e governança para elevar eficiência e qualidade.

Temos vários movimentos de renegociação em curso com a rede credenciada como, por exemplo, em oncologia, diagnóstico e terapias a nível nacional, que devem trazer benefícios em um prazo mais curto. Temos aumentado negociações com a rede credenciada com compartilhamento de risco. Estamos inaugurando em breve uma central nacional de anatomia patológica, a mais moderna e tecnológica do país que trará aumento de qualidade e reduções de custo e a primeira deste segmento. Enfim, inúmeras frentes de trabalho e oportunidades.

Agora, queria trazer um pouco mais de cor sobre crescimento e nossa agenda comercial. Apresentamos um crescimento positivo de vidas no 3T25, que foi de 12 mil beneficiários. Foi um crescimento aquém do que esperávamos e abaixo do nosso potencial. O comportamento foi heterogêneo, com crescimento robusto nas regiões Norte, Nordeste, Centro-oeste e Sudeste na carteira corporativa. Já nas carteiras de PME e coletivo por adesão, o ambiente competitivo acabou ficando mais duro do que esperávamos, com aumento da agressividade de alguns competidores, principalmente em SP.

Percebemos também um aumento da inadimplência nos planos massificados, pressionando os cancelamentos. Por isso, o crescimento tem sido mais lento do que esperávamos. Para recuperar a performance comercial, estamos implementando um pacote integrado: mudança de gestão, reforço de times e incentivos, ajustes de produto, tecnologia de vendas (tabela online e automatização de precificação em alguns produtos), foco por canal com correções de execução e apoio de consultoria. Seguimos com uma postura mais cautelosa para o curto prazo e mais positiva para que tenhamos uma boa performance comercial em 2026.

Na frente de tecnologia e inovação, conduzimos atualmente 61 projetos com 115 soluções de inteligência artificial. Dessas, 30 já estão em produção, com foco em diagnóstico - especialmente em radiologia - medicina preventiva e operação hospitalar na nossa rede própria. Dentre aqueles que já estão em produção, trago alguns exemplos interessantes.

Na IA Autocid, criamos um modelo que classifica anamneses em subcapítulos de CID auxiliando o profissional no diagnóstico. Já usamos a IA em mais de 22 milhões de atendimentos, com uma acurácia de 96% e concordância de 88%.

E a IA de No Show, onde desenvolvemos um modelo que prevê a falta do paciente para consultas eletivas. Com 85% de recall e 96% de aderência, a IA reduziu em 17% o



indicador de falta de paciente e aumentou em 9% a produtividade médica. São exemplos concretos de IAs que já vêm entregando resultados robustos.

No campo da pesquisa clínica, temos hoje mais de 900 pacientes participando de estudos em áreas como oncologia, nefrologia, neurologia e obesidade. Estamos utilizando inteligência artificial para qualificar a seleção dos participantes e acelerar a geração de evidências. Nosso centro de pesquisa já publicou 16 artigos científicos, nos últimos meses, em revistas internacionais indexadas.

Na área de educação médica, nosso programa de capacitação ConectaMed já reúne cerca de 7 mil médicos em trilhas online e 1.500 em treinamentos práticos, consolidando-se como um dos maiores programas de capacitação médica do país.

Resumindo, mantivemos o nosso compromisso com a ampliação e requalificação da nossa rede própria e o processo de verticalização que irá permitir um crescimento sustentável e de qualidade no longo prazo. Reconhecemos os desafios do período, com frequência de utilização acima do sazonal com pressões na urgência e em exames, e efeitos de duplicidade na transição da rede.

Já começamos a implementar os ajustes necessários com capturas esperadas para os próximos trimestres, com governança de todas as nossas iniciativas. No curto prazo, nossa prioridade é criar um ambiente de crescimento orgânico sustentável e melhorar os nossos indicadores operacionais.

Ao longo de 2026, com o *ramp-up* da rede e os reajustes, esperamos capturar progressivamente os benefícios da rede própria e reacelerar a geração de valor. Esse é o nosso modelo de negócios e essa é a essência do Hapvida.

Quero agradecer, mais uma vez, aos nossos clientes pela confiança que depositam na nossa companhia.

Agora, vamos seguir com os destaques financeiros. Luccas, por favor. Obrigado.

Luccas Adib - CFO:

Obrigado, Jorge. Olá a todos e obrigado por participarem. É um grande prazer estar com vocês em mais um call de resultados da Hapvida.

Vou continuar aqui, no slide 4 que está aí na tela. No 3T25 a sinistralidade foi de 75,2%. Agora, faço um proforma para o 3T24 trazendo para dentro a parte assistencial dos despesamentos de sinistros judiciais. Preciso fazer esse proforma para 2024 pois só começamos a reclassificar essas despesas para custos a partir de 2025. Quando faço isso, a sinistralidade proforma no 3T24 seria de 75,9%. Estamos, portanto, 70 bps abaixo no ano contra ano. Mas quando olhamos tri contra tri, deveríamos estar subindo apenas cerca de 50 bps e estamos subindo 1,3 ponto percentual.



O Jorge já mencionou os fatores que influenciaram a sinistralidade e vou tentar trazer um pouco mais de cor sobre os principais detratores. Sobre o aumento da frequência de utilização per capita, montamos este gráfico na parte de baixo do slide. Ele mostra crescimento de utilização em todas as naturezas de atendimento. Explicando o gráfico, no lado esquerdo a gente mostra a variação de frequência entre os segundos e terceiros trimestres do ano. Fizemos isso para os anos de 2022, 23 e 24, e calculamos a média. Ou seja, os números do lado esquerdo do gráfico mostram os aumentos ou quedas esperadas pela sazonalidade histórica entre 2T e 3T. Do lado direito foi o que aconteceu de fato em termos de variação neste ano de 2025. Veja que quando um aumento era esperado, o aumento real foi muito maior. Quando era esperada uma queda, a queda foi menor. Este aumento, acima da sazonalidade, trouxe um impacto incremental de 2,6% no custo per capita.

Sobre a instalação de novas unidades, que o Jorge mencionou. Abrimos 7 novos hospitais e 25 outras unidades assistenciais desde o início do ano. Dos hospitais, 2 foram para suportar crescimento de vidas puro, na Grande São Paulo. Os demais vieram para suportar a suficiência de rede necessária em praças que não paramos de crescer, onde a ocupação já estava bastante elevada, e devemos diluir esse impacto tanto pela vertente de reajustes, como pela adição de novas vidas. Esse carregamento de custo instalado não deve ser resolvido imediatamente uma vez que a jornada de adição de novas vidas (efeito run-in) e de reajustes deverá tomar alguns trimestres. As novas unidades contribuíram somente no 3T25 com 0,3 ponto percentual incremental ao 2T25. No ano, o acumulado incremental foi de 1,1 ponto percentual. Só para termos dimensão do tamanho do custo fixo instalado referente às novas unidades, em valores totais, estamos falando de R\$ 80MM só neste terceiro trimestre.

Os dois fatores que mencionei, que são os majoritários no impacto do trimestre, representaram, 2,3 pontos percentuais a mais na sinistralidade reportada do 3T25. A correção de uma parcela, que é a instalação de uma maior frequência e as novas unidades, virá de diluição puramente por preço e vidas, como falei, saneando em alguns trimestres. Uma outra parte, que conseguimos controlar mais, deverá vir por padronizações de melhores práticas e de uma melhor performance de indicadores operacionais assistenciais, da ordem de aproximadamente 1,0 ponto percentual, também contornável nos próximos trimestres.

De toda forma, importante ressaltar que a verticalização tem sido a maior fortaleza da companhia, e adicionar novas unidades ao nosso portfólio é importante não só pelo credenciamento necessário da rede terceira quanto pela qualificação da nossa rede em si, mirando uma melhor satisfação do nosso beneficiário. Esse impacto no curto prazo em termos de margem faz parte da estratégia da companhia de aumento do seu repertório



de unidades e acreditamos que esse efeito negativo será recomposto ao longo dos próximos trimestres.

Dando um pouco mais de cor na evolução do volume de NIPs, que são as reclamações dos beneficiários perante a agência. Vejam no gráfico na parte inferior esquerda do slide que há melhora relevante, de cerca de 40% desde o início de 2024 e melhora de 20% somente neste tri contra o tri anterior. Toda a capacidade que a companhia vem adicionando de fato está se traduzindo em um aumento relevante dos níveis de satisfação dos clientes. Isso tudo tem um custo, como tenho falado para vocês ao longo dos últimos trimestres.

Do lado inferior direito do slide, podemos ver o IGR, que é o índice geral de reclamações na ANS. É o número total de reclamações dividido por 100 mil beneficiários. Não só estamos melhor do que a média do setor como a gente também vem apresentando melhoras sequenciais.

Passando para o próximo slide, temos as Despesas Administrativas Caixa. Vou dividir aqui em 2 partes. A primeira parte é o G&A discricionário, ou seja, Pessoal, Localização e Serviços de terceiros. Esse grupo vem se comportando em linha com a inflação para menos no tri contra tri, do jeito que vínhamos guiando vocês desde o começo do ano. Para compararmos a despesa total, precisamos ajustar para alguns eventos pontuais tanto no 2T25 quanto no 3T25. E lembrando que também passamos a realocar sinistros judiciais para o custo desde o início do ano. Ambos os efeitos somaram R\$ 208 milhões no 3T25. Todas as principais variações ficaram explicadas ali no release de resultados, mais detalhadamente, mas acho importante mencionar alguns pontos:

- O volume de multas da ANS, que já havia crescido no 2T25, permaneceu pressionado neste tri. Continuamos vendo uma maior velocidade na emissão de autos de infração pela agência e pelos pagamentos antecipados que temos feito para conseguirmos os descontos. Esperamos cobranças elevadas até a normalização do backlog, que deve durar mais cerca de 1 ano caso a ANS mantenha a velocidade atual. E como vimos no slide anterior, já que o volume de NIPs vem caindo de forma substancial desde o início de 2024, esperamos uma queda da mesma magnitude de autos de infração no futuro.

- Tivemos processos tributários relevantes no segundo tri que não se repetiram, com reversão de provisão a maior no 2T em relação à respectiva liquidação. A variação entre trimestres, portanto, tem mais lastro em um comportamento atípico favoravelmente indicado no 2T do que um crescimento no 3T.

- Por fim tivemos um volume levemente maior de Despesamentos decorrente principalmente do maior número de dias úteis tri contra tri. Em provisões Cíveis, tivemos uma recepção e atualização de prognósticos mais desfavoráveis. Resultado de uma



movimentação mais aguda de processos pelo judiciário neste período, em linha com as sazonalidades que vínhamos comentando com vocês. O número de despesamento por dia útil e de bloqueios por dia útil, quando comparado com o 2T, mostra uma estabilização, ainda que nominalmente maior neste tri por mais dias úteis e um ambiente ainda desafiador sobre o tema.

O aumento das provisões e dos despesamentos no trimestre fizeram com que o indicador que mede as contingências totais sobre a receita ficasse em 3,2%, um leve aumento na comparação com o tri anterior, com a cobertura de provisões para depósitos estável em 104%.

Por fim, importante mencionar que já estamos observando decisões favoráveis após o julgamento da ADI 7265 pelo STF, com a aplicação dos novos critérios objetivos e cumulativos para coberturas fora do rol da ANS, o que faz com que a gente espere uma redução estrutural dessa linha, mas sem impacto representativo até este momento.

No próximo slide, o EBITDA Ajustado foi de R\$ 746 milhões no 3T25, pressionado pela sinistralidade mais elevada e maiores contingências. Esse número considera os efeitos positivos dos *one-offs* do trimestre. Sem os *one-offs* o EBITDA teria sido de R\$ 613 milhões.

Na parte inferior do slide, o Lucro Líquido Ajustado foi de R\$ 338 milhões, impactado pelos mesmos fatores.

Na parte superior, apresentamos o fluxo de caixa livre.

Um EBITDA mais pressionado como o deste trimestre, envolvendo um nível de pagamento de aluguéis relativamente estável, faz com que por si só a conversão de Ebitda para caixa operacional fique proporcionalmente mais comprimida. Além disso, tivemos efeitos incrementais que fizeram com que a conversão fosse mais comprimida neste trimestre: 1) pagamentos realizados agora decorrentes de provisões feitas em trimestres anteriores, como contas médicas e fornecedores, da ordem de R\$150 milhões, por conta da integração de sistemas que comentei com vocês em trimestres anteriores, e 2) um consumo adicional R\$74mm de Ressarcimento ao SUS. Lembrando que isso foi net no resultado por conta da provisão de ReSUS que fizemos no 2T25, mas pressiona caixa neste tri. Além disso temos volatilidades intrínsecas, como custos mais carregados nos primeiros meses do trimestre, que reduzem o giro médio do contas a pagar, e que fazem com que a conversão trimestral fique abaixo da série histórica. Por conta disso, precisamos considerar a conversão média do acumulado do ano, que está rodando em 65%. Isso significa que o terceiro tri foi mais impactado por eventos do 1T e 2T. No total, a companhia consumiu R\$ 52 milhões no 3T25. A alavancagem permanece controlada em 1x EBITDA, com custo mais baixo e *duration* mais longo após a 10ª emissão de



debêntures ocorrida agora outubro. Foi nossa maior, mais longa e mais barata emissão. Com isso, o custo médio da dívida caiu de CDI+1,31% para CDI+1,13%, e o *duration* passou de 3,5 para quase 4,0 anos.

Finalizo aqui a apresentação. Precisamos ser humildes e realistas para assumir que não é um resultado bom e que não estamos felizes com o que entregamos, vocês sabem disso. As nossas expectativas são maiores e sabemos onde podemos chegar – e iremos, mas toda estratégia, todo plano, tem suas lombadas, suas curvas, seus desafios. Alguns deles fazem a gente questionar muita coisa, mexem em algumas estruturas e são bons para reforçar o caráter, mas não tiram quem é forte do caminho certo e a gente tem convicção de que o caminho é este.

Seguimos aqui entregando 100% da nossa energia para construir uma companhia que possui um dos mais sólidos propósitos, que é o de cuidar da saúde do maior número de pessoas neste país, e momentos e passos como este são inevitáveis e fazem parte dessa jornada de qualificação do nosso serviço, expansão da nossa rede e solidificação das nossas bases para voltarmos a crescer de forma vigorosa como já fizemos e muito bem no passado.

Agradeço mais uma vez pela paciência e atenção de todos vocês. Vou abrir para perguntas e sigo à disposição. Muito 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 Samuel Alves, do BTG Pactual. Samuel, iremos habilitar o áudio para que você possa realizar a sua pergunta. Samuel, pode prosseguir, por favor.

Samuel Alves – BTG Pactual:

Bom dia, Jorge. Bom dia, Luccas. Bom dia a todos. São duas perguntas aqui do nosso lado. A primeira é um pouco sobre despesa de contingência, quando a gente olha essa linha ali dentro das despesas corporativas, a gente notou um aumento nesse trimestre depois daquela estabilização que a gente vinha vendo, e vocês comentaram um pouquinho na apresentação, vocês imaginam que as iniciativas adicionais, maturação das iniciativas que estavam sendo tomadas pela companhia desde o ano passado, podem continuar mostrando aqui talvez alguma melhora ao longo do tempo?



Teve algum fator um pouco mais extemporâneo aqui pensando no terceiro tri relacionado com a frequência também que possa ter sido um ofensor aqui dessa despesa de contingência?

E a segunda pergunta, É um *follow-up* em cima de um comentário que o Luccas havia feito sobre o backlog do SUS, que ele deve demorar um pouco mais de um ano só para validar um pouco desse entendimento. A gente tinha entendido anteriormente que boa parte desse backlog já havia sido zerado. Se vocês pudessem até quantificar o quanto que esse backlog pode ser, imagino que a companhia tem alguns cálculos com relação a isso, o quanto que isso pode pesar aí nos próximos 12 meses esse backlog dessas cobranças aí retroativas. Obrigado.

Luccas Adib - CFO:

Samuel, obrigado pelas duas perguntas.

Primeiro sobre a parte de contingências. Se você olhar a composição de bloqueios, quando a gente olha tri contra tri ajustado pelo número de dias úteis, ela está estável. Esse nominal de novos bloqueios acaba impactando a composição da linha de contingência. Então, naturalmente, a gente tem reforços necessários de contingenciamento para esse movimento que acontece no tri.

A gente vem trabalhando para isso cair tri contra tri. A gente está fazendo aqui uma série de iniciativas. É um movimento super dinâmico e o cenário continua desafiador. A gente continua lutando aqui para que essa linha garanta de uma estabilidade para a queda. Então eu não consigo precisar aqui para você a nossa visão de longo prazo, mas a gente segue lutando para que isso se mantenha pelo menos estável como está a tri contra tri, mas que ele continue caindo para os próximos trimestres com a quantidade de iniciativas que a gente vem fazendo aqui dentro da companhia, especificamente mencionando aqui a questão dos bloqueios que pressionam naturalmente a linha de contingência que você menciona, né?

Sobre a questão do backlog, a gente teve aqui, nesse trimestre, esse backlog está completamente zerado, né? O ReSUS foi totalmente descarregado, isso inclusive até machuca aqui a nossa composição de caixa com o consumo incremental de R\$ 74 milhões, que fez com que a nossa conversão ficasse um pouco mais para baixo, mas a gente enxerga aqui que a parte do ReSUS está completamente normalizada nesse backlog.

Operadora:

Vamos à nossa próxima pergunta. É do Vinícius Figueiredo, do Itaú BBA. Vinícius, iremos habilitar o áudio para que você possa realizar a sua pergunta. Vinícius, pode prosseguir, por favor.



Vinícius Figueiredo - Itaú BBA:

Bom dia, pessoal. Obrigado pela pergunta aqui.

O primeiro tópico aqui que eu queria falar é sobre o *top-line*, o que acabou chamando bastante a nossa atenção aqui no trimestre foi que a receita bruta ela desacelerou bastante, teve um crescimento aqui de 5% ano contra ano, a receita líquida até cresceu um pouco mais por conta de uma dedução de receita bruta que acabou ajudando aqui trimestre contra trimestre,

A receita bruta chama atenção e esses pontos que vocês comentaram de frequência de novas unidades, seria alguma coisa que vocês poderiam, provavelmente vocês já estavam observando ao longo dos últimos trimestres, esse aumento da utilização per capita, até no release vocês apresentavam que o número de dias internados, as consultas, ele estava aumentando bastante, uma parte disso veio para ficar, então eu estava tentando entender assim, quando que vocês perceberam esse ambiente mais pesado com a frequência, até uma judicialização talvez um pouco mais pesada do que era a projeção inicial, e quando que isso daqui começou a ser passado aqui na reaceleração dos repasses, ou se isso ainda não foi adotado, né?

Então assim, só pra gente tentar entender se vai ter alguma reaceleração de ticket pra conseguir incorporar esse custo para o beneficiário que acabou sendo um pouco mais pesado. Custo e a despesa também, né?

E aí o segundo tópico seria dentro desses cem que foi comentado no começo do call pelo Luccas, falando sobre melhores práticas no protocolo, acho que tentando endereçar uma parte da frequência aqui que não é estrutural, a minha pergunta seria como que isso acaba conversando, como essas tais medidas aqui, elas acontecem sem você piorar os dois pontos também que na despesa acabou penalizando o resultado, que é tanto a judicialização, quanto na parte aqui de multas da ANS. Como que você consegue voltar um pouquinho atrás, ter uma regulação talvez um pouco, um protocolo um pouco mais rígido, sem que a judicialização acabe ficando um pouco pior, sendo que a multa da ANS acaba ficando um pouquinho pior. Então, eram essas as minhas perguntas. Obrigado.

Jorge Pinheiro - CEO:

Ô Vinícius, obrigado pelas tuas perguntas. Bem, tem muitos temas, né? Vamos tentar responder e se faltar alguma coisa, você nos lembra aí, tá? A gente enxerga da seguinte maneira. Primeiro, é importante falar com relação a frequências, que elas têm duas motivações. A primeira delas, como eu falei bem, a gente provocou uma série de melhorias com o incremento de rede própria, e melhorias assistenciais para que a gente mantivesse nacionalmente o mesmo padrão de qualidade.



Como eu mencionei aqui, esperas nas emergências. A gente sempre, vocês acompanharam, a gente sempre trabalhou com uma meta de ter no mínimo 75% das pessoas sendo atendidas em menos de 15 minutos nas urgências.

E aqui a gente encontrou um número que era 40% na Regional 2. Isso traz um incremento de médicos, incremento de estrutura, para que a gente pudesse chegar ao patamar que a gente chegou, superando 75% aqui na Regional 2. Esse tipo de melhoria vem para ficar. E ela é importante e é fundamental no nosso modelo de negócio. Agora, tirando isso, o restante desse incremento, ele é puramente sazonal. É puramente sazonal. E se a gente observar os nove meses do ano passado contra esse, nós tivemos, inclusive, uma melhora da sinistralidade. O que houve foi um deslocamento temporal e uma concentração no terceiro tri.

Naturalmente, isso já aconteceu em trimestres anteriores, em que, anos anteriores, em que houve uma antecipação. Isso afetou mais o segundo e até o primeiro. Esse ano foi diferente. Esse ano pegou mais o terceiro TRI. Por exemplo, os números de procuras em prontos-socorros, hoje, nessa data, em novembro, já está igual ao novembro do ano passado. Então, ele tardou um pouco mais, para o terceiro tri, pegou ali o outubro, mas novembro, as procuras em prontos-socorros já têm os mesmos níveis do ano passado, mostrando que parte dessa sazonalidade, ela respeita essa curva e ela tende a voltar ao normal, até porque a carteira não muda de perfil durante um ano para o outro. Então ela mantém basicamente similaridades. Então a gente deverá observar essa presença mais forte que a gente teve no terceiro TRI, cedendo como já cedeu aqui no principal indicador em outubro, já voltando ao nível anterior.

Com relação ao incremento da rede própria, pessoal. É importante ressaltar que esse movimento é fundamental em duas vertentes diferentes. Na Regional 1, depois de ter feito a operação com a NDI. Como a empresa chegou ao nível de alavancagem mais alto do que a gente esperava, ali batendo quase três vezes, nós passamos dois anos, um pouco mais do que isso, puxamos o freio de mão e reduzimos CAPEX.

Nós tínhamos um objetivo claro de chegar a um patamar de alavancagem super saudável e chegamos aí uma vez, talvez, se não for a melhor, uma das melhores e mais saudáveis de todo o setor. Chegamos nisso. Foi então que no ano passado a gente apresentou para todos vocês um plano fundamental, importante, de expansão e qualificação da renda própria. Na Regional 1, a gente precisava fazer porque a gente continua crescendo com frequência, continua crescendo de maneira sólida. E as unidades já tinham chegado a patamares de 85% de ocupação. Então é um movimento que faz com que a gente incremente essa rede própria, ela traz um custo temporal, mas com o natural crescimento que já ocorre na Regional 1, isso vai se diluir.

Com os reajustes também, isso vai se diluir ao longo do tempo. Isso é mais do mesmo. O que houve foi que a gente segurou um pouco o investimento, soltou agora e vai haver uma diluição ao longo dos próximos tris, fatalmente, continuando a fazer mais do mesmo que a gente vem fazendo.



Agora, na Regional 2 é diferente, tem uma diferença de nível de verticalização para a Regional 1, que faz com que o nível de eficiência seja mais baixo. Então aqui a gente tem que cumprir esse GAP entre as duas regiões. Então os investimentos aqui servem muito principalmente para trazer atendimento da rede credenciada para vir para a nossa rede própria.

Esse movimento no curto prazo, ele pesa, porque eu tenho despesa pré-operacional nas novas unidades, tenho despesas operacionais com baixa utilização, durante esse período, recebo fatura da rede credenciada, até que, ultrapassado um período, quando a gente consegue amadurecer isso e trazer para dentro de casa, o resultado é melhor do que o anterior.

E, por fim, nós temos rede própria também, que vai nos abrir novos mercados, como é o caso do Rio de Janeiro, tem uma oportunidade gigantesca de crescimento, estamos crescendo por lá, mas a gente tinha rede própria muito insuficiente. Então, é um pouco disso a nossa estratégia, que seguramente isso vai nos levar a um nível de competitividade muito sólida no futuro, e nós estamos mirando esse incremento conforme a gente compartilhou com vocês nos últimos meses.

Com relação a protocolos e com risco de judicialização, eu não creio que isso venha a acontecer. Primeiro, o Luccas acabou de dizer que o número de bloqueios e despesamentos por dia útil está estável. O número de liminares que a gente recebe tem sido estável, em torno de 200 e poucas por semana, e isso há bastante tempo.

A boa notícia que nós temos aqui é que a decisão do STF já fez com que, nas primeiras semanas, já quase 30% das liminares em que a gente defendeu, alertando a decisão do STF, que é vinculante, 30% dessas liminares que a gente perderia anteriormente, nós conseguimos ganhar. Ainda é pouco. Eu acho que o trabalho de divulgação, que demora para fazer com que os juizados de primeira instância tenham ciência do que decidiu o STJ, leva um tempo. E, mais, a gente está se esmerando nesse sentido para fazer com que se prevaleça o que foi decidido e a gente aumente esse patamar de 30%, o que pode ter um potencial de nos trazer menor nível de judicialização no futuro.

Protocolos que podem trazer um nível de judicialização? Não acreditamos nisso. Não acreditamos por uma resposta muito simples. O que há aqui é a identificação de práticas que tem trazido o melhor desfecho clínico e que tem maior eficiência, que na hora em que a gente identifica, isola, a gente padroniza nacionalmente. É esse o trabalho que está sendo feito.

E sim, nós já identificamos várias, várias oportunidades em que, numa operação nacional, tem ilhas de eficiência e que não são repetidas em outras unidades. Então, na hora que a gente identifica, repadroniza e amplia nacionalmente, a gente ganha do ponto de vista de qualidade assistencial e também consegue reduzir custos.

Então, pessoal, de uma maneira geral, eu queria dizer para vocês que esse tri foi um tri que ele pesou mais em volumes em função da sazonalidade, mas que ele naturalmente



cede e cederá e já está cedendo, como eu acabei de falar agora em novembro, que o NPS baixou.

A rede própria é absolutamente fundamental, importante, necessária e alinhada com o nosso planejamento consistente de longo prazo, é que a gente tenha uma rede própria e, com isso, uma estrutura de custos que nos permita sustentavelmente continuar crescendo.

Desculpa a resposta mais longa, mas eu queria dar esse contexto, Vinícius. E aí eu vou passar para o Luccas aqui para falar um pouco mais de crescimento de receita.

Luccas Adib - CFO:

Fala Vini, tudo bem? Obrigado pela pergunta.

Sobre o crescimento de receita aqui, a resposta é mais fácil, mais simples. A gente teve uma leve desaceleração no crescimento da receita, tri contra tri. E ano contra ano, quando eu comparo com o ciclo de 24, por um ciclo de reajuste 1.5, 1.2 menor do que o ciclo anterior, então a gente vem num ciclo de reajuste um pouquinho menor. E a detração de mix aqui, ela passa a ter uma repercussão importante nesse trimestre, né?

A gente abriu aqui até pra você, senão a demanda longa do mercado, de ter um pouco mais granular a visão de como estava a nossa performance comercial por região, então a gente abriu aqui no release essa composição, e se você notar, a gente tem uma preponderância das adições líquidas nos canais corporativos, que naturalmente tem um preço um pouco menor, e isso detrata a minha composição de mix e, consequentemente, o reajuste líquido *top-line*, em detrimento de um ambiente ainda desfavorável especialmente na região 2 aqui sul-sudeste, nos canais massificados que tem ali um ticket maior, então o mix aqui ele acaba detratando, somado mix, a detração de mix com um reajuste um pouco mais leve do que a gente vinha passando, você observa uma leve desaceleração no crescimento da receita líquida também, tá bom?

Vinícius Figueiredo- Itaú BBA:

Tá ótimo, obrigado pessoal, bom dia.

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:

Oi, pessoal. Bom dia. Obrigado. São duas aqui também.

A primeira fica nesse tópico aqui do ticket. Só queria entender um pouquinho qual que é um pouco da cabeça da empresa, dado esses incrementos de custos fixos com as novas



unidades, se a estratégia vai ser tentar acelerar realmente esse nível de reajuste até as novas tabelas, para financiar um pouco isso. Ou se o ambiente competitivo mais duro, que até vocês mencionam aqui na apresentação, deveria impedir e segurar reajustes meio que semelhantes, deveria passar ao norte, como que a gente pode esperar essa parte de precificação? Acho que seria o primeiro ponto.

Segundo ponto, voltando aqui para as despesas, eu queria perguntar de duas linhas específicas. Acho que os colegas exploraram outras, mas aqui no G&A, o pessoal, também a parte de comissão, acho que as duas aqui tentando ajustar pelos efeitos que vocês abriram no resultado, acho que tiveram um degrau. Então, acho que entender um pouco a recorrência disso e se tem oportunidade aqui para eventualmente diluir são somente aqui no pessoal do G&A para frente. São esses os pontos.

Jorge Pinheiro - CEO:

Obrigado. Leandro, obrigado pela tua pergunta.

Com relação a ticket, nossa expectativa agora para a final desse ano é de reajustes médios na ordem de 10%, reajustes médios. No começo do ano, pegando a nossa estratégia do ano passado, era maior em quase dois pontos percentuais, todo isso.

Olhando pra frente, a gente ainda não definiu, não fechou a peça orçamentária, mas ele não deve ter grandes variações, em princípio, com essa política que a gente vem mantendo, reajustando algo em torno de 10, pode ser um pouco mais, um pouco menos, mas deve girar em torno disso.

Nós não vemos necessidade de incremento de ticket médio, nem em vendas e nem em reajustes do portfólio. Isso porque quando a gente faz a avaliação sinistral, atuarial, a gente considera o período. E é claro que eu não posso fazer uma avaliação atuarial com base num trimestre. Eu tenho que fazer a avaliação atuarial com base no período de um ano e observando a curva sazonal. Então, como a gente entende que a sazonalidade tem uma data para subir volumes e uma data para fechar, a gente considera um ano completo e segundo nossa área atuarial, não há necessidade de recomposição adicional de etiquetamento.

A prática que a gente vem fazendo hoje vai ser o suficiente para junto com as outras atividades que a gente vem fazendo, a própria verticalização, o crescimento em regiões que já continuam performando bem e naturalmente a gente se esmerando aqui, temos feito coisa pra caramba e vamos acertar, mas vamos acertar sim o crescimento na Regional 2, no Varejo especificamente, essas medidas todas vão ser mais que suficientes para que a gente continue daqui pra frente, na trajetória de ampliação de margens, é o que a gente espera.

Eu vou passar para o Luccas para falar a segunda pergunta.



Luccas Adib - CFO:

Fala, Leandro. Muito obrigado aqui pelo ponto. Vou comentar as duas linhas que você havia mencionado. A linha de pessoas, na verdade, ela tá melhor, né? Ela vem performando melhor do que historicamente a gente vinha rodando. Se você pegar desde o começo do ano pra cá, a gente vem apresentando um degrau pra baixo. Esse degrau pra baixo, ele vem de dois vetores principalmente.

O primeiro que é a revisão do nosso organograma funcional aqui de pessoas, uma série de iniciativas que têm sido feitas dentro da organização para poder melhorar a nossa alocação de capital em termos de pessoas estrutura organizacional da companhia no backoffice matricial e o segundo é que eu acho que é um pouco mais representativo aqui da sua pergunta e a gente até abriu uma coluna no release para explicar esses eventos não recorrentes é a reversão do bônus da organização em relação aos resultados projetados então a linha de pessoas ela tá impactada por esses dois eventos majoritariamente tá quando a gente olha para a linha de comissões também são outros dois pontos você ajusta pelo ano de 18 milhões que a gente abre, explica lá, relacionado ao segundo tri, com uma necessidade de um maior aquecimento no canal corretor, com vitalícios um pouco mais fortes, isso mostra ali uma sensível deterioração entre um tri contra o outro, mas também não tão representativo assim na nossa estrutura de resultados, mas são esses dois vetores que explicam as duas linhas que você comentou, tá bom?

Leandro Bastos – Citi:

Ok, pessoal. Obrigado. Bom dia.

Operadora:

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

Caio Moscardini - Santander:

Oi, pessoal. Obrigado por pegar a minha pergunta aqui. São duas do meu lado. A primeira delas com relação ao *churn* desse trimestre, que foi um pouco mais alto do que ele vinha rodando. Se vocês puderem comentar o que aconteceu ali, se teve algum contrato muito grande que acabou saindo.

Acho que qualquer ponto ali pra explicar um pouco melhor esse *churn* mais alto, acho que ajuda, principalmente por conta da melhoria das NIPs, dessa abertura maior de frequência que vocês têm dado, né, pro beneficiário, então pra entender isso.

E o segundo ponto sobre margem Ebitda né, vocês podem comentar um pouco sobre a trajetória das margens, o que vocês enxergam e onde vocês esperam chegar em termos



de margem Ebitda no médio prazo, pra gente ter um pouco mais de ancoragem aqui depois desse resultado que foi um pouco mais conturbado. Obrigado.

Jorge Pinheiro - CEO:

Legal, Caio, obrigado. Com relação à *churn* nós tivemos uma avaliação pequena em relação ao histórico. Se você avaliar uma série mais longa, o *churn* vem cedendo, vem cedendo trimestre após trimestre e a gente espera que ele continue na mesma linha de melhoria em função de toda a melhoria de qualidade assistencial, etc.

O *churn* maior tem sido de PME, principalmente na Regional 2, em função de uma competitividade maior. As nossas ações de recalibração de preço, produto, incentivos, revisando copei, reembolso, etc., essa coisa toda, mais tecnologia de venda, a gente espera que com isso a gente não só incremente vendas na Regional 2, assim como a gente continua e a trajetória que a gente vem observando nos últimos trimestres de redução de *churn*.

Então isso naturalmente pode ter uma lombada, mas a tendência que a gente observa é de ter uma linha comportada no *churn*. Eu vou passar aqui para o Luccas para falar sobre expectativas de margem.

Luccas Adib - CFO:

Obrigado, Caio. A gente tem uma visão aqui que, na nossa trajetória de reperfilamento das nossas unidades, adição e expansão da nossa capacidade assistencial, naturalmente, por esses motivos todos que eu comentei aqui no call, a gente vai ter aqui uma lombada que ela deve durar alguns trimestres.

Esse momento que a gente está vivendo vai partir de duas necessidades muito importantes para a organização. Uma primeira, uma visão muito integrada e muito cuidadosa dos nossos indicadores operacionais assistenciais. para que a gente volte ao patamar que a gente rodava nesses indicadores. Eles acabaram desencaixando entre o segundo e o terceiro trimestre e a gente tem um trabalho importante aqui de repactuar-los no sentido de eles voltarem para os patamares históricos.

Então isso é super importante para essa trajetória desses próximos trimestres para a gente voltar a nossa jornada construtiva tri contra tri que a gente vem apresentando para vocês ao longo dos últimos trimestres.

Junto com essa, naturalmente, tem um trabalho importante aqui de otimização do nosso backoffice matricial, da forma como a gente trabalha aqui em linhas que estão sensibilizando o resultado da companhia tri contra tri, nomeadamente a parte de provisões e da judicialização, e a gente precisa, e espera, uma estabilização para queda. Então esse é um primeiro vetor importante para a gente voltar a falar de expansão de margem Ebitda olhando para frente.



Um segundo ponto natural vem da parte de reajustes, que a gente continua praticando nosso ciclo de reajustes. Esse ciclo de reajuste ele continua muito construtivo, o ambiente competitivo ele pressiona um pouco em algumas circunstâncias, mas a gente vem continuando passando o nosso reajuste e o reajuste e o crescimento de vidas é fundamental para que a gente consiga diluir essa estrutura de custos instalada da companhia e consequentemente volte a expandir margem olhando para frente.

Então, esses dois principais vetores, que são vetores matemáticos, denominador e numerador, entre adição de novas vidas saudáveis e reajuste saudável da organização, com o controle matricial das nossas despesas, dos nossos custos, vão fazer com que a gente consiga, mais e menos tempo, diluir esse impacto que a gente apresenta pra vocês aqui nesse trimestre.

Então a gente continua muito alicerçado, numa margem Ebitda que a gente vinha conversando com vocês, ela vai demorar um pouco mais para chegar, eu acho que já é talvez aqui a segunda vez que eu pessoalmente falo isso para vocês, que ela vai demorar um pouco mais para chegar, porque eventos aconteceram ao longo desses últimos dois anos, eu não preciso citar, mas tivemos eventos no ano passado e eventos neste ano, e fizeram com que a nossa visão prospectiva de margem tivesse que ser acomodada em termos do que a gente tinha de pretensão e timing e do que efetivamente vai acontecer.

Eu acho que é super importante a gente ter dimensão aqui, Caio, porque é o seguinte, a companhia melhora praticamente todos os seus KPIs de natureza assistencial quando a gente olha para o beneficiário da centralidade. É natural que isso tenha um custo. A gente vinha falando com vocês, TRI contra TRI, olha o quanto eu estou melhorando de nível, olha como eu estou colocando o beneficiário no centro do meu negócio, olha como isso é disruptivo para uma mentalidade da operação e olha como isso deve destravar crescimento para a organização.

Tudo que vem sendo requerido e que vem sendo colocado pela nossa área comercial tem sido feito um esforço tremendo pela organização. nossas áreas operacionais, nossas áreas de precificação, nossa área de tecnologia. A gente vai transformar a companhia a partir da tecnologia.

A tecnologia está saindo de ser um ambiente de backoffice e entrega de demandas e artefatos tecnológicos para poder fazer a centralidade do nosso negócio e transformar a companhia a partir da tecnologia. E isso vai ter repercussões dramáticas, não na nossa estrutura matricial de backoffice, como as automações, mas na mudança do negócio em si. Tem tanta coisa maravilhosa acontecendo aqui do ponto de vista tecnológico.

Eu posso falar pra você em primeira mão, que eu venho liderando essa frente, que dá muito ânimo saber o nosso potencial e saber que a gente vai chegar lá. Isso aqui é uma lombada. A gente tá passando por uma lombada. E essa lombada pode durar esse trimestre, alguns trimestres, mas depende muito desses vetores que eu comentei com você inicialmente. Mas a gente tem que lembrar aqui muito da convicção que a gente



tem. Estamos melhorando dramaticamente os nossos indicadores assistenciais. A percepção do usuário tem melhorado na ponta, que reflete na redução de nível.

Se você pegar o IGR composto de todos os operadores, a gente está melhor que quase todos os nossos competidores, se não todos. Tirando um ou outro de expressão regional, que tem particularidades locais. Então, isso deveria refletir uma confiança da administração de falar assim, estou no caminho certo, estou passando por esse momento que estava na nossa visibilidade de entrega, tem ajuste pra ser feito, sem dúvida. Tem melhorias pra serem feitas na organização, não tenha dúvida disso, a gente trabalha aqui incansavelmente buscando melhorias e fazendo a nossa mea-culpa interna de temas que a gente precisa transpor.

Mas eu acho que a gente precisa levar em consideração que esse trimestre que a gente teve aqui, que ele é alguém do nosso esperado, ele é uma etapa interlocutória dentro dessa jornada da companhia de expansão de margem, de acessibilidade, de melhoria do atendimento na ponta, para a gente poder voltar a crescer vigorosamente. A gente tem que crescer e a gente vai crescer.

Estamos fazendo por onde aqui, né? Então, é um pouco essa convicção que eu posso passar para você, eu me alonguei aqui um pouquinho, até fico um pouco inflamado falando desses assuntos que quando a gente fala em tecnologia, porque é um assunto muito interessante aqui que eu tenho olhado muito de perto, estou muito empolgado com a quantidade de oportunidades que a gente tem aqui na empresa, mas basicamente era isso.

Operadora:

A nossa próxima pergunta é do Maurício Cepeda, do Morgan Stanley. Maurício, iremos habilitar o áudio para que você possa realizar a sua pergunta. Maurício, pode prosseguir, por favor.

Maurício Cepeda - Morgan Stanley:

Bom dia, doutor Jorge, Luccas. Obrigado pelo espaço. Duas perguntas também.

A primeira é um pouco da parte comercial. Quando a gente pega, pelo menos, as despesas comerciais e combina um pouco, tanto a questão de comissionamento quanto a questão de PDD, dá uma impressão de que o custo de se vender ou vendas de qualidade parece que está aumentando, ou seja, parece um pouco mais difícil vender pelos dois aspectos.

Isso seria uma questão um pouco mais transitória por uma agressividade como foi mencionada de alguns players ou isso pode ser uma questão estrutural mesmo da indústria e pode continuar para frente.

E a segunda pergunta, voltando à questão do sinistro por membro, evidentemente fica claro que tem a questão da verticalização, que obviamente vai dar frutos, tem a questão



da sazonalidade, mas vendo pelo release tem uma parte que menciona que um pouco do aumento do nível de serviço, ele foi para de alguma forma fazer uma gestão de judicialização, cita até a palavra acordos, isso seria algo mais preventivo da judicialização, ou seja, uma forma de evitar que o problema escale?

E se assim for, isso seria algo mais transitório, enquanto vocês estão melhorando os níveis de verticalização, ou isso pode ser de fato estrutural? Seria uma medida permanente para evitar que os problemas escalem como escalaram no passado? Obrigado.

Jorge Pinheiro - CEO:

Oi, Maurício, tudo bem? Vou começar aqui pelo comercial. Sim, tem uma pressão um pouco maior em alguns canais, principalmente com incentivos em alguns canais, que eles fazem uma pressão por aumento do seu CAC. de curto prazo na minha avaliação. É claro que na hora que a empresa tiver um crescimento mais vigoroso, isso pode ser pressionado.

Por outro lado, nós temos feito uma série de medidas que podem reduzir o custo de aquisição de clientes, notadamente na área de digitalização de vendas, que vai ser objeto no futuro, a gente compartilhar boas novas com vocês.

A gente tem conseguido incrementar o número de vendas, por exemplo, no individual, quase 20% das vendas, acho que já ultrapassou esse patamar, já são feitas em vendas digitais, de maneira autônoma para o usuário. E isso a gente entende como uma possibilidade crescente que poderá, por outro lado, amortecer incentivos maiores que a gente tem dado para alguns canais.

Então, olhando essa linha a longo prazo, eu não vejo, em função desse peso e contrapeso, que a gente deveria ter grandes pressões aqui. Depois eu passo para o Luccas para ele falar um pouco mais de PDD, etc.

Com relação aqui à segunda parte, vou começar e peço para o Luccas responder. Sim, a gente imagina que a gente tinha um backlog de ações judiciais, em que além do corrente que estava sendo tratado, esse backlog a gente acelerou na produção de acordos. Por que nós fizemos isso?

Primeiro, para reduzir possibilidade de sentenças futuras, inclusive com multas, etc. E segundo, porque é muito mais eficiente se eu achar que a gente vai perder esse processo, se a chance for alta de perder esse processo, é muito mais eficiente que a gente faça um acordo imediatamente e consiga fazer dentro de casa, que aí teria um deságio pelo menos 50%, ou mesmo numa rede credenciada, com deságios menores, mas também bem eficientes.

Então a gente acelerou, tem sido muito mais ativo, tentando reduzir ou consumir, esse backlog, dado que essa prática a gente começou nos últimos dois, três trimestres, dois, três trimestres, a gente vem acelerando produção de acordo que em algum momento



mais na frente, com o consumo desse backlog, deverá perder força, né? E aí passar aqui para o Luccas ver se tem algo a acrescentar, não tem mais?

Luccas Adib - CFO:

Não. Ok, podemos passar para o próximo.

Maurício Cepeda- Morgan Stanley:

Obrigado, Jorge.

Operadora:

A nossa próxima pergunta é do Joseph Giordano, do J.P Morgan. Joseph, iremos habilitar o áudio para que você possa realizar a sua pergunta. Joseph, pode prosseguir, por favor.

Joseph Giordano – JPMorgan:

Bom dia a todos, bom dia doutor Jorge, Luccas, obrigado pela minha pergunta, vão ser algumas talvez mais pontuais, acho que olhando muito para tentar ancorar uma curva de recuperação de margem aqui, teve muita mudança em muito pouco tempo e a gente perdeu um pouco da visibilidade de médio prazo, então o doutor Jorge comentou um pouco de repasse aqui próximo dos 10%.

Eu queria entender aqui, Dr. Jorge, como é que isso aqui deveria se comportar tendo em vista questões de copagamento, né? Até quando a gente olha o copagamento na base sequencial, ele ajudou menos no custo do que ele ajudou nos últimos três. Então eu queria entender um pouquinho se teve alguma mudança nesse perfil de venda, né? Ou de renegociação, né? Tem menos copagamento entrando na venda.

O segundo ponto é olhar um pouco para esse custo. Você mencionou um pouquinho questões estacionais afetando, mas quando a gente olha de maneira mais empírica, parece que grande parte dos ativos adicionados foram destinados para endereçar mercados onde você tinha uma taxa de ocupação mais alta, ou seja, você tinha dificuldade de alocar e gerava NIP, o que eu acho que é bastante benéfico para o longo prazo aqui na qualidade percebida do serviço e do serviço em si também. Então, queria explorar com você como é que a gente deveria pensar nessa trajetória de diluição dessas despesas, ou seja, repasse de preço e voltando na questão de copagamento.

E, por último, olhando um pouco para os próximos, sei lá, seis, doze meses, o que você enxerga como o maior desafio dentro da sua gestão? Então, vamos começar um pouco da parte comercial, mas entender um pouco da parte assistencial, parte de *pricing*, etc. Muito obrigado.

Jorge Pinheiro - CEO:



Obrigado, Joseph. Vamos lá. Com relação à recuperação de margem, é assim. Imagine que a gente acaba de anunciar sete novos hospitais que já estão funcionando, tem mais alguma coisa que entra em funcionamento agora no 4º tri, que naturalmente pressiona bastante o curtíssimo prazo, a jornada de reajustes. e o crescimento em regiões maduras, que a gente acaba de abrir hospitais.

Por exemplo, Manaus, Belém, Fortaleza, Recife e Salvador. Em todas as cidades, a gente estava com capacidade já comprometida e aumento da capacidade traz uma impressão de curto prazo, mas como são prazos que a gente cresce, o crescimento, continuar crescendo adicionalmente aos reajustes, vão nos trazer nos próximos tris, naturalmente, a recomposição de custos. E mais ainda, na hora que a gente abre a nova unidade, ela nos pressiona em custos de curto prazo, mas ela nos dá uma oportunidade de ser mais competitivos.

Porque eu tenho uma ansiosidade de casa e me permite que eu tenha tabelas de venda que sejam mais agressivas do que as outras. E agora nós estamos fazendo exatamente isso, ao passo que a gente provoca inaugurações, a gente revisita o preço e isso nos permite que a gente venda mais a curto e médio prazo, longo prazo, porque nós temos estruturas ociosas.

Agora, é importante observar que para 2026, que foi a sua pergunta, nós teremos um ritmo menor de inaugurações. a maior parte das inaugurações vai se dar no finalzinho de 26 para 27. Estou falando aqui de dois hospitais em São Paulo, estou falando de hospitais no Rio de Janeiro, estou falando de Campo Grande, deverá ter mais uma coisa ou outra coisa, que depois vai ser objeto de anúncio nosso, mas eles deverão caminhar para 27. Então nós vamos ter um ano, um 2026, de menos aberturas, mesmo que a gente esteja construindo essa rede própria, e vai nos dar tempo mais do que suficiente para que essa composição de reajustes, somados a crescimentos que já existem para essas maneiras, somados a um crescimento que nós precisamos acertar a mão onde não acertamos ainda, mas estamos focados e empenhados nisso.

E todas as medidas que a gente tem dentro de casa, o Luccas aqui mostrou, por exemplo, que a variação, se a gente não tivesse feito medidas internas, a variação de sensibilidade teria sido 2,3. Na verdade, ela foi quase a metade disso, porque nós temos ações feitas dentro de casa. Tem prevenção, tem tecnologia, tem padronização. tem repactuação com rede credenciada, compartilhamento de risco, tem uma série de medidas, pessoas, são centenas de iniciativas que a gente tem, isso é verdade, que vão nos ajudar, junto a crescimento, a esse ano de 26 fazer recomposição de margem.

Isso acontecerá naturalmente, nós estamos muito seguros disso, certos, de que é um passo que a companhia precisava e precisa fazer, depois que a gente passou esse período de freio de mão puxado, não fazendo inaugurações, mas que agora a empresa olha de novo, pensando lá no futuro, e esse é o nosso compromisso de longuíssimo prazo, olhando no futuro, que a gente vai ter sempre a melhor proposta qualidade e custo assistencial, preço e venda, portanto.



Então esse é o nosso compromisso e seguro de que a gente está no caminho certo. Queria que vocês entendessem a filosofia e pensamento de longo prazo que a gente está seguro para onde a gente vai. Obrigado, Joseph.

Operador:

A sessão de perguntas e respostas está finalizada. Com isso, o evento de divulgação dos resultados do terceiro 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!