

Participantes:

Carlos Marinelli – CEO Bradesco Saúde

Elsen Carvalho – CEO Odontoprev

Vinicius Cruz – CFO Bradesco Seguros

José Roberto Pacheco – Diretor Financeiro e de Relações com Investidores – Odontoprev

André Carvalho – Diretor de Relações com Investidores – Banco Bradesco

Carlos Marinelli - Bom dia a todos. Meu nome é Carlos Marinelli, sou o CEO da Bradesco Saúde. Estamos aqui na sede da Bradesco Seguros em São Paulo, na Avenida Paulista, para compartilhar uma notícia muito boa: o Bradesco consolida o mais completo ecossistema de saúde do Brasil, aliando liderança, rentabilidade e crescimento.

Slide 2

Talvez vocês já tenham sido impactados pelo nosso *press release* e pelo fato relevante. Destaco uma frase do nosso presidente do Conselho de Administração, o senhor Luiz Trabuco: "Ao consolidar as operações de saúde do Bradesco em uma única companhia listada, estamos construindo o mais completo ecossistema de saúde do Brasil, pensado para ampliar o acesso, a qualidade e a eficiência, e sustentar a criação de valor para todos."

Slide 3

Juntando os negócios de Bradesco Gestão de Saúde e Odontoprev, estamos criando a Bradsaúde, que já nasce líder em saúde, líder em dental, com rentabilidade sustentável, crescimento impulsionado por inovação, excelência e acesso. Tudo isso criando um ecossistema completo e aberto.

Slide 4

A Bradsaúde já nasce grande e com uma escala irreplicável: R\$ 52 bilhões em receita, R\$ 3,6 bilhões em lucro e um ROE de aproximadamente 24%. A Bradsaúde já nasce com mais de 13 milhões de beneficiários na saúde suplementar, os quase quatro milhões de beneficiários da Bradesco Saúde em planos de saúde e os mais de nove milhões de beneficiários de planos odontológicos da Odontoprev. Para além disso, vários serviços, como a Atlântica Hospitais com seus mais de 3.600 leitos; o Fleury, a nossa participação nessa que é a maior empresa de medicina diagnóstica do país, com suas mais de 600 unidades laboratoriais; MeuDoutor

Novamed, atendendo mais de 1,2 milhão de pessoas todos os anos; a Orizon, uma empresa que une tecnologia, inteligência artificial e dados para tornar o sistema cada vez mais sustentável; a Mediservice, uma empresa completa de gestão de saúde dental; e novas iniciativas, como a nossa participação em Croma Oncologia e Kortex Ventures, que alimenta esse ecossistema de novas empresas e novas oportunidades. Tudo isso gera uma cobertura nacional com o diferencial da distribuição do Bradesco. Essa empresa já nasce com uma estrutura de capital sólida, voltada para crescimento, diversificação estratégica, com geração consistente de dividendos.

Slide 5

A Bradsaúde nasce líder em planos de saúde, com Bradesco Saúde e seus quase 12% de *market share*; líder em planos odontológicos, com Odontoprev e seus mais de 28% de *market share*; grande em hospitais, com Atlântica Hospitais e Participações e seus mais de 3.600 leitos; e com a participação acionária em Fleury, que também é líder em medicina diagnóstica, com seus quase R\$ 9 bilhões de faturamento. Tudo isso entrega uma referência nacional em todos os segmentos com escala, capilaridade e liderança comprovada.

Slide 6

A Bradsaúde oferece aos investidores múltiplas oportunidades de geração de valor, endereça um mercado de mais de R\$ 435 bilhões, cresce e tem rentabilidade. Somente nos últimos quatro anos, o crescimento médio do lucro desse ecossistema foi de mais de 50%. É uma empresa que já nasce listada na B3, gerando visibilidade, precificação adequada e acesso ao mercado de capitais.

Slide 7

A Bradsaúde tem como missão assegurar a maximização de valor a todos os *stakeholders* da companhia. Faremos isso por meio do crescimento, rentabilidade sustentável, estrutura de capital robusta, investimentos relevantes e distribuição recorrente de dividendos. Otimizaremos o portfólio das companhias e produtos desse ecossistema, expandiremos as unidades de negócio em maturação, permitindo um crescimento sustentável do lucro, fomentaremos o desenvolvimento e criação de novos negócios, integrando esses negócios em serviços de cada vez mais qualidade. Para além disso, teremos acesso facilitado ao mercado de capitais, garantindo novos investimentos, M&As e desenvolvimento de novos negócios. Chamo agora Elsen Carvalho, CEO da Odontoprev, para falar sobre essa transação e como ela está estruturada. Elsen.

Slide 8

Elsen Carvalho - Obrigado, Marinelli. Bom dia a todos. Apresento um sumário da transação. Em respeito ao parecer 35 da CVM e ao estatuto social da Odontoprev, o Conselho de Administração instalou um comitê especial independente para representar os acionistas minoritários. Com base em laudos e avaliações obtidas, esse comitê recomenda a aprovação da transação. Com a relação de troca definida, os acionistas minoritários de Odontoprev passam a deter 8,65% de participação acionária na nova empresa, a Bradsaúde. Essa participação, se aplicada aos resultados de 2025 de todo o ecossistema de saúde Bradesco, traz um incremento de lucro por ação da ordem de 20%. A empresa permanece listada no segmento Novo Mercado da B3.

Slide 9

Falando de próximos passos, primeiro é importante lembrar que essa transação está sujeita à aprovação do órgão regulador, a Agência Nacional de Saúde (ANS). Anunciamos a transação agora em fevereiro. Na sequência, vem a convocação das AGEs do Banco Bradesco e da Odontoprev em março e abril e, seguindo o processo, se obtivermos as aprovações necessárias, em data futura, teremos a incorporação de ações e o início da negociação do ecossistema na B3. Assim encerro a minha apresentação e convido os senhores para a sessão de perguntas e respostas. Muito obrigado a todos.

Sessão de perguntas e respostas

José Roberto Pacheco - Obrigado, Marinelli, Elsen. Bom dia a todos. Também estão aqui conosco Vinícius Cruz, CFO da Bradesco Seguros, e André Carvalho, diretor de relações com investidores do Banco Bradesco. Iniciamos a sessão de perguntas e respostas da nossa videoconferência sobre a criação da Bradsaúde. As perguntas podem ser realizadas em português e em inglês, bastando enviá-las para o e-mail ri@odontoprev.com.br. Nossa primeira pergunta vem do Vinícius Figueiredo, do Itaú BBA. Vinícius, por favor, sua pergunta.

Vinicius Figueiredo (Itaú BBA) - Excelente, pessoal. Obrigado por pegar minha pergunta. Bom dia a todos. Acho que é uma notícia bastante relevante aqui no nosso universo de saúde. Desejo muito sucesso a todos nesse novo setor dentro da bolsa. Acho que é natural, vocês vão estar dentro do contexto do novo mercado, começando com um *free float* um pouco abaixo do que seria o *threshold* da CVM. Obviamente isso levaria futuramente, em um horizonte de alguns meses, alguns anos, um eventual aumento de capital. Eu queria tentar entender, não só para o aumento de capital, mas também para o caixa que se encontra hoje na companhia, a empresa é bastante capitalizada, qual seria o foco quando pensamos fora do

dia a dia, em relação a próximos investimentos? Imagino que vocês deveriam continuar a ter uma performance muito boa dentro do que já foi fechado: *joint venture* (JV) com o Hospital Albert Einstein, JV com a Rede D'Or, também a participação minoritária no Grupo Santa. Queria tentar entender se a principal alocação de capital daqui para frente viria exatamente dentro desse formato de JV, ou se eventualmente tem alguma outra coisa, algum direcionamento que poderia haver em outras frentes. É só para tentar entender um pouco do contexto novo de investimento da companhia e as prioridades para esse capital. Obrigado.

José Roberto Pacheco - Vinícius, obrigado pela sua pergunta. Farei um primeiro comentário sobre a listagem da Bradsaúde no Novo Mercado, onde a Odontoprev já se encontra há 20 anos. De fato, o *free float* que estamos trazendo é modesto, de 8,65% e ele, no momento adequado, no momento oportuno, de acordo com os projetos de investimento da companhia, será equacionado. Pediria para Marinelli comentar a questão do foco dos investimentos e dos planos daqui para frente.

Carlos Marinelli - Perfeito. Muito obrigado, Vinícius, pela pergunta. Você colocou a questão desse novo setor na bolsa, mas ele já é um setor que já tem bastante tempo na bolsa; a própria Odontoprev já é listada há muito tempo. É um setor que veio em evolução, veio se transformando e cria esse momento em que temos hoje a possibilidade de anunciar a Bradsaúde, esse ecossistema que entendemos como o mais completo do mercado. O fato histórico nosso já mostra a nossa disciplina com relação aos investimentos. Estamos falando de uma empresa que começou ainda na década de 80, com a aquisição da carteira da Golden Cross, que criou a Bradesco Saúde, uma evolução de quatro décadas. Estamos falando de uma empresa que fez os seus investimentos na área de odontologia com a Odontoprev. Estamos falando de uma empresa que fez investimentos na área de medicina diagnóstica com o grupo Fleury. Mais recentemente, entrou no ramo de serviços hospitalares com a Atlântica Hospitais e Participações, com uma diversificação de parceiros que muitas vezes não era identificada a possibilidade de fazer isso; nós fizemos também. E hoje já apresenta outros investimentos, como a Orizon, empresa de tecnologia que alia dados, tecnologia e inteligência artificial para a sustentabilidade do setor, e outras iniciativas que temos. Todos esses investimentos só nos deixam mais confortáveis, pela nossa experiência e a maturação de todos esses investimentos, de continuar investindo. Lógico, o foco é crescer os negócios atuais, que continuam funcionando da maneira normal e muito bem, mas identificando novas oportunidades. Não tenho dúvida de que existe uma confiança do mercado todo nos nomes que completam esse ecossistema, e traremos novas e boas oportunidades para trabalharem junto com a Bradsaúde.

José Roberto Pacheco - Obrigado, Marinelli. A nossa próxima pergunta vem do Maurício Cepeda, do Morgan Stanley. Cepeda, sua pergunta, por favor.

Mauricio Cepeda (Morgan Stanley) - Bom dia a todos. Obrigado pelo espaço. A pergunta é um pouco mais sobre o quanto esse momento pode representar uma mudança de estratégia, porque entendo que vocês tomaram algumas decisões estrategicamente ao longo do tempo, por exemplo, entrar em hospitais via *joint venture*, permanecer em diagnóstico, até a própria decisão de entrar em oncologia também com outra JV. De alguma forma, agora esse momento vai ser um momento de repensar a estratégia? Estamos recebendo algumas perguntas de clientes sobre isso, sobre como ficam essas relações anteriores. E também completar um pouco com essa questão do potencial *follow on*, se vocês, de fato, precisariam de *use of proceeds* nesse caso. Obrigado.

José Roberto Pacheco - Cepeda, obrigado pela pergunta. Começarei com Marinelli na questão estratégica e depois Vinícius na questão financeira.

Carlos Marinelli - Cepeda, obrigado pela pergunta, prazer em revê-lo. A questão de repensar a estratégia: acredito que chegamos até aqui, nesse momento de apresentar a Bradsaúde, exatamente com uma disciplina estratégica — uma disciplina estratégica de crescer, uma disciplina estratégica de ser rentável, uma disciplina estratégica de buscar as melhores oportunidades, sempre pensando no beneficiário, seja na odontologia, seja na saúde. E, mais recentemente, como você destacou, a questão dos hospitais, nos juntando a *players* que são referência na operação hospitalar. Isso dá uma segurança muito grande naquilo que estamos fazendo. Diria que é um momento de continuarmos essa estratégia, de continuarmos desenvolvendo essa estratégia, de continuarmos aprimorando essa estratégia. É o que faremos a partir de Bradsaúde. É um capítulo novo, é um momento novo. As empresas continuam operando normalmente. Hoje é dia 27 de fevereiro, o último dia do mês, então tem muito plano odontológico para vender, muito plano de saúde para a gente vender na área de saúde, olhando o mapa de venda. Tem as nossas operações para a gente entender como estão indo, cuidar dos nossos clientes que estão sendo atendidos na Meu Doutor Novamed, na Atlântica Hospitais e Participações, conversar com os nossos parceiros para buscar sinergias de negócio. É isso que faremos. Continuaremos com a estratégia, aprimoraremos a estratégia e evoluiremos essa estratégia.

José Roberto Pacheco - Marinelli, obrigado. Sobre o potencial *follow on*, Vinícius.

Vinícius Cruz - Obrigado pela pergunta, Maurício. Não temos visibilidade e não é momento de se pensar em *follow on*. Estamos lançando essa oportunidade e essa parceria pensando que, após as aprovações, teremos o período de enquadramento do mínimo para o Novo Mercado,

entendendo que temos um balanço bastante robusto, uma capacidade de seguir a mesma estratégia, como mencionado pelo Marinelli, de seguirmos ampliando a nossa atuação na cadeia de valor com muita disciplina, desde a subscrição dos riscos do lado da seguradora, desde a seleção dos melhores projetos, praças, mitigando os riscos de execução e seguindo em uma companhia rentável, uma companhia pagadora de dividendos. Pensamos em uso de recursos somente quando tiver projetos efetivamente disponíveis para serem avaliados, com as mesmas diretrizes, rentabilidade e sustentabilidade dos resultados, dos dividendos e essa fortaleza que segue no nosso balanço.

José Roberto Pacheco - Obrigado, Vinícius. Nossa próxima pergunta vem do Samuel Alves, do BTG. Samuel, por favor.

Samuel Alves (BTG) - Obrigado, Pacheco. Bom dia, Marinelli, Elsen e demais diretores do Bradesco. São algumas dúvidas. A primeira é sobre a definição de *management*; se isso já foi definido, se o Marinelli ficará à frente do projeto. Essa é a primeira. A segunda, talvez um pouco mais direcionada à turma do Bradesco, para entender se vem algum impacto nos indicadores de capital por conta da transação, Índice de Basileia, por exemplo. E uma terceira e última, se vocês me permitem, para entender se tem algum acordo de distribuição de longo prazo entre a nova companhia e o Bradesco, e de quanto em quanto tempo esse acordo pode eventualmente ser reavaliado. É isso. Muito obrigado e parabéns pela transação.

José Roberto Pacheco - Samuel, obrigado pela pergunta. Começarei pedindo ao Marinelli para comentar sobre o time de gestão e depois endereçamos os seus demais pontos com os membros da mesa.

Carlos Marinelli - Perfeito. Obrigado, Pacheco. Samuel, obrigado pela pergunta, prazer em revê-lo. Sim, fico à frente desse projeto, uma honra muito grande ter essa responsabilidade, esse novo momento da saúde, agora com o Bradsaúde também. Teremos Elsen Carvalho como *head* da odontologia, um papel muito importante, estratégico e que faz toda a diferença nessa companhia que estamos montando. Teremos Vinícius Cruz como CFO dessa companhia e o nosso amigo Pacheco, que é conhecido de todos vocês, como o diretor de relações com investidores da Bradsaúde. Nesse momento, esse é o time que se apresenta para o mercado como o time que terá essa interação com vocês. Com relação ao impacto no capital do banco, André, você quer falar?

André Carvalho - Obrigado pela pergunta. Em relação ao impacto para o banco, o principal impacto no banco da Bradsaúde é no destravamento de valor. Temos os ativos de saúde do

banco hoje, a maior parte como não listados, teremos uma única empresa consolidando todos os ativos de forma listada, destravando valor e abrindo novas oportunidades de negócio. Isso é bom para todos os *stakeholders*, para os acionistas. É por onde vem o maior impacto para o banco. E em capital, especificamente, sim, o impacto é positivo. Mencionamos isso no fato relevante que soltamos hoje de manhã. Mais detalhes sobre isso, daremos quando divulgarmos os resultados do primeiro trimestre do ano, quando já tivermos cumprido várias etapas do processo de criação da Bradsaúde e então teremos condições de mensurar mais precisamente esse impacto.

José Roberto Pacheco - Samuel também trouxe uma questão sobre o acordo potencial de distribuição entre o Bradesco e a nova companhia. Vinícius, você quer dar uma palavrinha?

Vinícius Cruz - Claro. Já existe um acordo de distribuição estabelecido entre as companhias e a organização Bradesco. Esse acordo está vigendo e o acordo obedece às melhores práticas de mercado, de modo que não imaginamos aqui qualquer tipo de interrupção, qualquer tipo de impacto no modelo de distribuição e das sinergias comerciais que desenvolveremos ainda mais no modelo da Bradsaúde.

José Roberto Pacheco - Obrigado, Vinícius. Nossa próxima pergunta vem do Mario Pierry, do Bank of America. Mario, por favor, sua questão.

Mario Pierry (Bank of America) - Bom dia, pessoal. Parabéns pela transação. Queria focar também de novo na visão do Bradesco. André, você falou que é bom para o capital. Queria entender também como isso poderia ajudar o consumo dos créditos tributários (*DTAs* - *deferred tax assets*) do Bradesco após essa transação. E, como você falou, isso aqui é um destravamento de valor, você tem vários ativos que o mercado não aprecia, que não são listados. Isso aqui é a parte de saúde. Fico pensando se vocês poderiam fazer movimento similar além de saúde, dentro do *business* de seguros do banco. Obrigado.

José Roberto Pacheco - André, por favor.

André Carvalho - Então, vou começar na parte de consumo de crédito tributário. Estamos aqui com o objetivo de consolidar os ativos de saúde do Bradesco em uma única empresa, listá-la, destravar valor e desenvolver negócios. Esse é o propósito central do projeto. Na parte de consumo de crédito tributário, vou repetir o que disse há três semanas, quando divulgamos os resultados do banco do quarto trimestre. O cenário base é que no final de 2026 o estoque

de crédito tributário em termos nominais seja muito próximo do estoque de crédito tributário no final de 2025. Ou seja, esse cenário se mantém, mesmo diante desse anúncio. Então, impacto positivo de capital, temos condições de estabilizar em termos nominais o estoque de crédito tributário do banco. E em relação a novos movimentos de abertura de capital de outros negócios de seguros, aqui é uma decisão do acionista controlador. Até o momento, não há nenhuma diretriz em relação a isso.

José Roberto Pacheco – Obrigado, André. Nossa próxima pergunta vem do Flávio Yoshida, do Bank of America. Flavio, por favor.

Flávio Yoshida (Bank of America) - Olá, obrigado. Bom dia, pessoal. Bastante interessante essa transação. A minha pergunta é com relação à estratégia. Vocês comentaram que vai ser uma continuidade da estratégia, mas queria entender, sob a ótica de vocês, o que de diferente podemos esperar? Hoje vemos o ecossistema de saúde no Brasil como um todo sendo consolidado e acho que essa transação faz parte disso. E quando vocês olham o próprio ecossistema que vocês agora têm, muito robusto, qual é o elo talvez que precisa de um pouco mais de foco, qual é o elo que precisa de mais investimento, talvez até um M&A? Só para a gente entender o *driver* do que deveríamos esperar. E também queria entender o momento desse anúncio, qual foi o grande motivador aqui, qual foi o grande fator decisório para fazer justamente agora essa transação? Obrigado.

José Roberto Pacheco - Flávio, obrigado pela pergunta. Acho que é uma pergunta que permite a gente elaborar tanto na visão do banco quanto também do grupo segurador e finalmente da Bradsaúde. Vou pedir para o André fazer um *link* com fatos anteriores divulgados pelo banco e a gente trazer aqui para a realidade do saúde e do dental também.

André Carvalho - Flávio, você pergunta sobre oportunidades de crescimento que essa consolidação de ativos na Bradsaúde nos abre. Vou chamar a atenção do segmento de pequenas e médias empresas (PMEs) que é um destaque aqui para o banco. Falamos que a nossa carteira de crédito cresceu 21% em 2025 nesse segmento. O Bradesco é líder, tem 16,6% de *market share*, crescemos o *market share* nos últimos dois anos, nos distanciamos dos demais concorrentes. E o que temos apresentado de novidade aqui? Vou destacar a sinergia de oferta de serviços e produtos. Por exemplo, lançamos no ano passado o novo *app*, no qual você encontra vários produtos e serviços oferecidos no mesmo lugar, no mesmo canal, como a aquisição de Cielo, crédito de Pronampe, em breve teremos também seguros, ou seja, o banco está muito empenhado nesse segmento. Será um destaque novamente em 2026 e é superimportante aqui para os demais negócios de seguros e saúde do banco.

José Roberto Pacheco - Marinelli, como você vê a oportunidade no PME?

Carlos Marinelli - Sem dúvida nenhuma, Flávio, essa questão é algo que definitivamente nos une, as três partes aqui com relação a essa oportunidade do PME. PME é a categoria que move o Brasil muitas vezes, com a sua capacidade de geração de emprego, com a sua capacidade de investimento, com a sua capacidade de criar coisas novas e mover o ambiente de trabalho, que é uma força motriz tanto dos seguros saúde como também dos seguros dentais e da saúde como um todo. Isso é algo que está fazendo diferença para o banco, é algo que faz a diferença dentro da Bradesco Saúde e também faz a diferença dentro da Odontoprev. E quando falamos dessa questão da estratégia, que coloquei anteriormente, que vamos aprimorar a estratégia, amadurecer a estratégia, evoluir a estratégia, é porque a formatação desse ecossistema abre inúmeras possibilidades. Quando falamos dessa criação da Bradsaúde, é uma empresa que já nasce líder em vários segmentos. E outros em que ela não é líder, ela nasce com tamanho, ela nasce com escala, ela nasce com capacidade de investimento. Então, quando pensamos em saúde, esse mercado de mais de R\$ 435 bilhões de oportunidades que temos, estamos falando de algo que perseguiremos, identificaremos boas oportunidades, faremos os estudos necessários, amadureceremos as ideias nesses aspectos dessas novas oportunidades e eventualmente faremos novos investimentos. Devemos lembrar aqui que, quando falamos de um ecossistema completo, é porque ele conecta vários elementos que dão essa escala e irreplicabilidade para Bradsaúde. Uma empresa que já nasce com mais de 13 milhões de beneficiários dentro da saúde suplementar. Para além disso, diria que temos um momento, quando você falou por que agora, por que fazer isso agora, é uma questão de maturidade. É uma ideia que não nasceu hoje, não nasceu ontem. Há mais de quatro décadas, decidimos investir como organização no mercado de saúde suplementar com os planos de saúde. Fomos evoluindo, como destaquei agora há pouco. Investimentos em odontologia, investimentos em medicina diagnóstica, investimento em oncologia, investimento em hospitais, atenção primária, tecnologia, com a Orizon. Tudo isso faz com que cheguemos hoje, dia 27 de fevereiro de 2026, com uma capacidade única de desenvolver novos negócios na saúde. E lógico, não tenho dúvida nenhuma que esse ecossistema não só já nasce grande e irreplicável, mas terá um poder de atração, um *gravitas* que trará para ele também outros negócios que podem se juntar, se tornando maior ainda e, logicamente, sempre tendo como foco e como propósito a saúde, a longevidade das pessoas e sua qualidade de vida.

José Roberto Pacheco - Ainda sobre o PME, hoje divulgamos recorde no PME de performance em 2025 na Odontoprev. Elsen, como você endereça essa oportunidade?

Elsen Carvalho - Nos últimos *calls*, Pacheco, já falamos há um bom tempo sobre o foco da companhia no PME. A Odontoprev cresce todo ano. Já somos muito grandes no segmento empresarial. A carteira apenas empresarial da Odontoprev tem 6,5 milhões de vidas. Ela sozinha já é maior que quase todos os concorrentes. A Odontoprev tem um histórico de liderança no segmento empresarial, nunca deixou de crescer no segmento empresarial, mas estamos mudando o perfil da companhia para uma base de clientes e de receita mais voltada para os massificados e o protagonista disso é o PME. Mais ou menos uns 10 anos atrás, 75% da receita da companhia era do segmento empresarial e apenas 25% dos massificados. Hoje em dia, esse 25% já está em torno de 45%, está indo para o meio a meio, e o protagonismo vem do PME. É um tema muito relevante para a gente, e agora tendo esse alinhamento, falando de banco, falando de saúde e falando de odontologia, e dentro desse formato agora de um grupo de empresas, um ecossistema de empresas sinérgicas, poderemos trabalhar isso ainda mais em conjunto e potencializar ainda mais resultado e crescimento.

Vinícius Cruz - Eu só complementaria aqui, para poder reforçar esse ponto da estratégia, de que não há mudança da estratégia, que toda essa trajetória de movimentos, de investimentos e de expansão da atuação na saúde suplementar, agora terá mais visibilidade no mercado, à medida que teremos o ativo listado, com mais informações e mais capacidade de entender esse valor, e nossa expectativa é que mercado saberá precificar adequadamente todos esses novos ativos que estão sendo apresentados de forma integrada, de forma organizada através da Bradsaúde.

José Roberto Pacheco - Obrigado, Vinícius. Nossa próxima pergunta vem do Pedro Leduc, do Itaú BBA. Pedro, sua questão, por favor.

Pedro Leduc (Itaú BBA) - Pacheco, muito prazer em te reencontrar aqui e, com certeza, para o ativo Saúde Bradesco, que vinha já em um *turnaround*, ter um executivo como você falando dele com o mercado vai ajudar muito. Parabéns a todos. Minha pergunta agora é para o André. André, na parte mais contábil, é um ativo que estava no balanço em R\$ 15 bilhões e a transação acima de R\$ 30 bilhões, isso por si só, por ser um *corporate event*, motiva uma reavaliação do ativo? Essa é a primeira pergunta. E, em relação aos impactos em capital, sei que você deve detalhar mais à frente, na divulgação do primeiro trimestre, mas queria entender os caminhos desse impacto em capital. Se é, um, por essa reavaliação; dois, se pode ser por uma questão de RWA, uma ponderação diferente por agora estar em um ativo listado. Só para entendermos os caminhos, sem precisar quantificar. Se quiser nos ajudar a quantificar também seria útil, mas pelo menos os *drivers* do impacto no capital positivo já seriam úteis. Obrigado.

André Carvalho - Obrigado pela pergunta. O impacto no capital, primeiro, é positivo. Importantíssimo termos isso em mente. Segundo, ontem publicamos os resultados da Bradesco Gestão de Saúde, que estão disponíveis no site da Bradesco Seguros. Lá, vocês observam que esses ativos são precificados em valor contábil, com patrimônio líquido (PL) em torno de R\$ 15 bilhões. E como o nosso presidente do conselho, o sr. Luiz Carlos Trabuco, explicou hoje pela manhã para a imprensa, uma coisa é sairmos de valor contábil para irmos para uma marcação mais próxima de mercado, ou seja, esse é o processo que tanto falamos de destravar valor aqui. Então, estamos justamente anunciando a transação agora, e nosso foco será na aprovação na Assembleia Geral Extraordinária do Bradesco, depois na da Odontoprev, e em seguida aguardar a Agência Nacional de Saúde. Com esses passos todos completos, com os laudos em mãos, poderemos então ter um novo valor para esse ativo, que será usado como base para o cálculo do impacto em capital. Então, precisamos passar por algumas etapas para chegarmos ao valor preciso, ainda não conseguimos precisar isso para vocês. Quando anunciarmos o resultado do primeiro trimestre de 2026, provavelmente já teremos isso em mãos e poderemos detalhar um pouco mais.

Pedro Leduc (Itaú BBA) - Certo, o caminho é a reavaliação do ativo mesmo, então, na eventual reavaliação.

André Carvalho - O impacto aqui provavelmente acontece no patrimônio de referência. E ele acontece justamente saindo do valor contábil para um valor mais realista precificado por mercado.

José Roberto Pacheco - Obrigado, André. Nossa próxima pergunta vem do Gustavo Miele, do Goldman Sachs. Gustavo, por favor.

Gustavo Miele (Goldman Sachs) - Tudo bem, pessoal? Bom dia, obrigado pela apresentação e parabéns pela transação. Muito legal ver esses movimentos transformacionais na nossa cobertura. Queria tocar em dois pontos, por favor, um mais estratégico e outro um pouco mais financeiro. O primeiro ponto: gostaria de ouvir de vocês que tipo de implicação comercial isso pode ter para o portfólio de planos de saúde do grupo. Temos visto movimentos recentes do Bradesco investindo em provedores. E, pelo discurso de vocês, na alocação de capital, é possível que vejamos um pouco mais crescimento de vocês nesse segmento. Então, queria entender se vocês vislumbram aqui uma maior verticalização do grupo em saúde, trazendo algum efeito em produtos um pouco mais de rede restrita, quando olhamos o portfólio de planos de saúde de vocês, a exemplo até do que um competidor relevante de vocês no setor tem feito ao longo dos últimos trimestres. Então, entender um pouco desse xadrez de como o produto de vocês vai ser redesenhado ao longo dos próximos anos, seria uma primeira

pergunta. E a segunda, um pouco mais financeira. Sempre que temos esses movimentos de novas empresas, temos uma discussão com o mercado em relação ao que acaba sendo um múltiplo justo dessa nova empresa à medida em que ela é criada. Então, uma pergunta para tentar endereçar um pouco essa questão seria tentarmos desmembrar esse lucro *proforma* de R\$ 3,6 bilhões que vocês mostram na apresentação. Vamos olhar para os R\$ 3 bilhões, ajustando a própria Odontoprev, e tentar entender um pouco o que pode ser a contribuição da operação de planos de saúde especificamente nesses R\$ 3 bilhões. Se vocês pudessem dar uma ordem de grandeza para nós em como enxergamos esse mix de lucro dentro do conglomerado, olhando para a saúde, acho que ajudaria bastante a fazermos as contas. É isso, pessoal, muito obrigado e parabéns novamente.

José Roberto Pacheco - Gustavo, obrigado pelas perguntas. Vamos começar com o Marinelli no tema comercial em saúde, e em seguida, o Vinícius no financeiro, por favor.

Carlos Marinelli - Bom, Gustavo, obrigado pela pergunta. Começo destacando que nosso foco não é verticalização, não trabalhamos como uma operadora verticalizada. Somos um ecossistema aberto. Os negócios que compõem esse ecossistema são negócios que estão abertos, inclusive na questão de prestação de serviço, absolutamente para todos os *players* de mercado, incluindo a Bradesco Saúde. Então, nosso desenho, nossa estratégia para endereçar a questão da saúde, os investimentos que fizemos, seja com as clínicas de Meu Doutor Novamed, seja com os hospitais de Atlântica Hospitais e Participações, você pode ver e comprovar que são ativos que se relacionam e têm como clientes, inclusive, outros planos de saúde. Nosso foco é que cada um desses negócios possa fazer o que de melhor eles têm de competência e de capacidade técnica e de atendimento, não só para a Bradesco Saúde, que também é um *player* relevante, mas para toda a sociedade por meio de outros planos de saúde. Nossa estratégia não passa pela verticalização, nossa estratégia passa por sermos um ecossistema aberto. Nesse quesito, reforço não só o papel que temos falado aqui, que já comentamos na questão das PMEs, desenhar produtos que conversam melhor, que atingem melhor, que dão maior acesso para esse tipo de cliente, mas também um desenho em que otimizamos algumas redes. Fizemos isso recentemente. No ano passado lançamos, por exemplo, o produto regional Goiás, em Goiânia, que, dentro daquela região, que é um dos motores de crescimento do país no centro-oeste, otimizamos uma rede, deixamos ela mais eficiente e, com isso, conseguimos trazer uma precificação de produto que é mais adequada para os nossos clientes da região, incluindo as pequenas e médias empresas. E tudo isso sendo feito com a nossa estratégia, sendo feito com a nossa qualificação de rede, sendo feito com o nosso cuidado em atender o nosso beneficiário. Fizemos isso também com o produto Efetivo Plus no Distrito Federal, aliás, onde recentemente nos tornamos líderes em planos de saúde. Fizemos isso com o nosso produto Efetivo Plus que lançamos também no ano passado em Porto Alegre. Então, o que a companhia tem feito e o que gerou, somente no terceiro e

quarto trimestre do ano passado, em termos de Bradesco Saúde, algo próximo de 140 mil e 150 mil vidas adicionais para a carteira de Bradesco Saúde, atingindo números próximos a 4 milhões de vidas, é esse olhar para como o setor vem evoluindo, essa manutenção da nossa capacidade diferenciada de atendimento, é esse nosso respeito pelo beneficiário e essa reputação nossa que nos garante ser um produto que em saúde é desejado pelos nossos beneficiários e por outros beneficiários também que gostariam de ter acesso à Bradesco Saúde. Então, como falei anteriormente, a estratégia continua, a estratégia fica cada vez mais madura e a estratégia continua sendo evolutiva nesse sentido. Todos esses elementos fazem com que repensemos também o nosso portfólio, repensemos também as novas oportunidades, mas sigamos nesse caminho de crescimento, mantendo aquilo que nos faz diferenciados, o nosso core, que é ser um plano diferenciado, um plano de reputação e um plano desejado, com novas oportunidades de mercado que trazem essa questão da eficiência e otimização para gerar preços competitivos e que conseguimos, logicamente, ter um acesso maior ao mercado. É isso que faz com que esse ecossistema nasça com, por exemplo, na junção de Odontoprev e Bradesco Gestão de Saúde com mais de 13 milhões de vidas.

José Roberto Pacheco - Obrigado, Marinelli. Vinícius, quer endereçar os R\$ 3,6 bilhões de lucro?

Vinícius Cruz - Em relação à precificação da Bradsaúde, imaginamos e temos certeza de que o mercado saberá precificar essa companhia à medida que ela tenha mais informação disponível e saiba exatamente identificar o momento de cada uma das operações que fazem parte da Bradsaúde. Temos companhias bastante sólidas, maduras e com rentabilidade e resultados conhecidos e reconhecidos, e complementamos essa oferta com outros negócios mais emergentes que começam a se destacar à medida que vão crescendo e expandindo as suas operações. Para além disso, temos algumas iniciativas que são viabilizadoras de eficiência e de ganhos incrementais, tecnologia e novas iniciativas em *venture capital* e outras iniciativas que são viabilizadoras de mais eficiência para o ecossistema por baixo da Bradsaúde. São várias iniciativas, cada uma no seu tempo de construção, no seu tempo de geração de resultado e com muito potencial de crescimento, que acaba junto com essa coordenação gerando novas oportunidades, talvez ainda não desenvolvidas, mas que certamente poderiam ser exploradas à medida dessa coordenação. O exemplo que o Marinelli passou de uma rede específica em determinada região, é um super exemplo de operações que podem ser vislumbradas no futuro, ativando possibilidades da nossa massa crítica do lado do plano de saúde, as oportunidades com os nossos parceiros hospitalares, não necessariamente diretamente investidos da Atlântica Hospitais, mas que combinem melhores soluções assistenciais e rentabilidade. A disciplina de subscrição e a disciplina de geração de resultados para todos os *stakeholders* continua sendo a nossa meta e a nossa motivação para seguir expandindo as operações da Bradsaúde.

José Roberto Pacheco - Excelente, Vinícius. Nossa última pergunta vem do Caio Moscardini, do Santander. Caio, por favor.

Caio Moscardini (Santander) - Oi, pessoal, bom dia, obrigado por pegar minha pergunta. Marinelli, quando você olha para a empresa no médio prazo, como você acha que vai estar a composição entre seguradora e outros negócios, principalmente em termos de lucro? Onde você acha que tem mais potencial de crescimento? É do lado da seguradora, ou é do lado dos provedores, em hospitais, clínicas de diagnóstico, oncologia etc.? Para conseguirmos ter alguma ideia de como deveria se comportar o múltiplo da empresa, dado que os negócios variam bastante em termos de *valuation*. Obrigado.

Carlos Marinelli - Obrigado pela pergunta, Caio. Bom ver você novamente. Estamos falando aqui de ativos que têm, logicamente, isso fica muito claro, tamanhos diferentes. E quando falamos de lucro, e de participação desse lucro, podemos ver sob um ponto de vista relativo e sob um ponto de vista absoluto. Por óbvio, temos na Bradesco Saúde um lucro que é importante sob o ponto de vista absoluto, mas sob o ponto de vista relativo, em termos de crescimento, têm muitas iniciativas que têm uma possibilidade de crescimento relativo muito grande, embora muitas vezes você vá ver ele numa participação relativa que ainda não será das maiores, mas a beleza de fazer esse ecossistema é exatamente trazer essa possibilidade. E o que lançamos com Bradsaúde é exatamente isso, um ecossistema que é completo e aberto e abre esse tipo de possibilidade para entregarmos o que há de melhor em termos de serviço, mas ao mesmo tempo trabalhar novas oportunidades, oportunidades que merecem investimento, que merecem desenvolvimento, que merecem cuidado para que elas se tornem cada vez maiores. Quando você olha para o portfólio de empresas que constituem esse ecossistema, você verá sempre empresas líderes, empresas que têm uma rentabilidade importante, mas que têm diferentes momentos de maturidade e terão diferentes caminhos em termos de crescimento relativo e absoluto. É isso que faremos. Quando olhamos para esse médio prazo, sem dúvida nenhuma, crescimento é a palavra, mas crescimento com sustentabilidade e rentabilidade. E isso teremos de diferentes formas nesse portfólio. Só para dar um exemplo, temos a questão da Orizon, uma empresa de tecnologia, uma empresa que trabalha dados e inteligência artificial para sustentabilidade do sistema e que hoje tem em seu portfólio algo superior a 160 clientes diferentes, mas que pode crescer muito mais. E vamos nutrir a Orizon para que ela continue crescendo com uma alavanca de tecnologia, que é algo crítico dentro do sistema de saúde para torná-lo sustentável, como temos hoje em dia. Temos a Meu Doutor Novamed que no último ano atendeu 1,2 milhão de pessoas, mas que na história toda dela de aproximadamente 10 anos atendeu 3 milhões, ou seja, só daí você já tira qualquer escala de crescimento de Meu Doutor Novamed. Estamos falando do investimento, por exemplo, no Grupo Fleury que vem demonstrando sua capacidade de crescimento, sua

capacidade de entrega na área de medicina diagnóstica. Temos a Atlântica Hospitais e Participações, uma empresa que em um período de menos de cinco anos já se coloca, se fosse uma empresa isolada, com mais de 3.600 leitos, o que seria a quarta maior empresa de hospitais do país. Essa capacidade nossa de nascer grande, de ter essa escala irreplicável, faz com que no médio prazo consigamos nutrir esses negócios de maneira diferente e que eles possam trazer, como colocamos na apresentação, crescimento, mas também com uma geração recorrente de resultados e dividendos.

José Roberto Pacheco - Obrigado, Marinelli. Temos mais uma pergunta aqui, do André Salles, do UBS. André, por favor.

André Salles (UBS) - Obrigado. Bom dia a todos, obrigado pelo espaço. Primeiro, parabéns pela transação. Acho que ficou claro aqui o foco em PME, e esse é um tema que sempre discutíamos muito na Odontoprev e, acho que até para nos ajudar a tentar entender, na pergunta anterior do colega também, para vermos como essas partes móveis vão evoluindo ao longo do tempo, se vocês puderem dar alguma cor para nós do que é o potencial de penetração que vocês veem aqui do produto de odontologia dentro dessa carteira de PME do Bradesco, como vocês veem essa oportunidade, se tem algum objetivo que podemos tentar pensar aqui e modelar para frente. Obrigado.

José Roberto Pacheco - Esse é um ótimo ponto que você está trazendo, André. De fato, o PME representando um mercado endereçável potencialmente até maior do que o corporativo. Mas, Elsen, por favor, como você vê todo o nosso entusiasmo com o PME?

Elsen Carvalho - Temos falado disso já há muito tempo, como comentamos na resposta anterior. É um segmento que, ao contrário do empresarial, ainda é subpenetrado, é um oceano azul. Jogamos um jogo, no caso específico da Odontoprev, falando de plano dental, que, curiosamente, não é de competição, é de penetração em uma base de clientes do banco. Temos uma estratégia que o concorrente não consegue replicar. Encontramos o concorrente no canal mercado, mas temos um canal específico que tem acesso a uma base de clientes gigantesca. Esses clientes são pequenos, estão espalhados por aí, são como ar rarefeito. Então, é um tema de canal e nós temos o canal. Nossa estratégia não é replicável pelos concorrentes e fica sendo um tema muito mais de execução dessa penetração do que de competição. Agora, no canal mercado e falando de base de clientes Bradesco, temos uma combinação, um jogo mais combinado no segmento empresarial, porque lidamos constantemente com grandes contas, e é natural que cada grande conta seja um caso importante em que você combina uma tática de atuar em conjunto ou para defender uma grande conta, ou para atacar uma grande conta. Mas no segmento de pequenas e médias


empresas, temos um potencial muito grande de trabalhar, não de forma casual, como acontece hoje, mas de forma sistemática, com um processo, com KPI, com governança, com acompanhamento, com mapa, como fazemos com a venda, falar de penetração em base de cliente, falar de utilização. Sei que um desafio que o Marinelli tem, que eu também tenho, é a retenção desse cliente. Como o produto dental pode ajudar na retenção do cliente de saúde PME? Então, há uma miríade de temas que poderemos abordar, hoje já é de alguma forma feito, mas poderemos fazer de forma robusta, estruturada, com KPI, com governança. O potencial é muito grande. Passaremos a atuar por conta da provocação que recebemos com a criação de uma empresa que é um ecossistema de empresas sinérgicas dentro de saúde, então a provocação para atuarmos com um nível de integração e sinergia muito maior do que o que atuamos hoje e é uma construção que faremos e trará resultados ainda muito mais robustos.

André Carvalho - Queria amarrar essa oportunidade à ambição do banco de aumentar a base de clientes PME, onde temos hoje 1,7 milhão, para a faixa de 2 a 2,5 milhões, que foi anunciado quando lançamos o plano de transformação 2024. Ou seja, estamos nos movendo aqui no mesmo sentido nós três, juntos agora na Bradsaúde ainda de forma mais efetiva.

José Roberto Pacheco - Bom, antes de passar aqui para o nosso encerramento, queria ouvir Marinelli e Elsen para suas considerações finais.

Elsen Carvalho - Pegando a palavra, primeiro, estamos fazendo história, este é um momento muito especial para os mercados de capitais, para o setor de saúde, e vejo com muito entusiasmo porque é o momento em que conseguimos vislumbrar uma capacidade de fazer mais e melhor coisas que já fazemos, do ponto de vista de geração de novos negócios, de pensar novos produtos e, sobretudo também, de criar novas e melhores jornadas para os nossos principais *stakeholders*, falando de cliente beneficiário, falando de cliente RH, falando do parceiro corretor, que é muito importante para nós. Esse maior nível de integração que passamos a ter por estarmos todos integrados dentro de um ecossistema de empresas sinérgicas de saúde, vai nos fazer avançar muito além do que já estamos hoje. A Odontoprev como uma líder inquestionável no negócio de planos odontológicos, e a Bradesco Saúde com uma posição muito forte, uma referência no segmento de planos de saúde. É uma visão de futuro de muito entusiasmo e muita confiança.

Carlos Marinelli - Diria para vocês que essa palavra "entusiasmo" é algo que está presente nesse lançamento, nessa comunicação. Esteve presente desde o primeiro momento em que essa ideia foi primeiramente considerada e depois como ela foi evoluindo. É um entusiasmo porque ele vem exatamente desse propósito de estarmos dentro de um setor que une a todos



**Transcrição da
Videoconferência
Bradsaúde
27 de fevereiro de 2026**

aqui. A saúde é uma coisa que nenhum de nós aqui pode abrir mão. A saúde é uma coisa que todos nós aqui queremos cuidar, manter, aprimorar e não só a nossa, mas de quem é querido nosso também. É algo que nos preocupamos: com a saúde das pessoas. Então, quando lançamos Bradsaúde, quando lançamos esse ecossistema, estamos muito entusiasmados com as perspectivas que isso traz, de fazer mais, melhor, mais intensamente, de maneira mais eficaz e de maneira mais acessível; e trazer cada vez mais pessoas para esse ecossistema para poderem experimentar, se não no todo, mas pontualmente, com cada um dos elementos essa capacidade que temos, esse compromisso que temos de levar saúde a cada vez mais pessoas. O último ponto que gostaria de destacar aqui é que estamos aqui em um time que está entre Banco, Bradesco Saúde, Odontoprev e todo mundo conectado aqui com o Bradsaúde, mas temos milhares de pessoas que estão dentro das nossas companhias, milhares de pessoas que estão trabalhando nesse exato momento para levar esses produtos para mais pessoas, nesse exato momento para prover esses serviços de maneira integrada, para prover esses serviços de qualidade para cada vez mais pessoas. Essas pessoas fazem diferença. Essas pessoas fizeram a jornada até aqui, fazem esse momento acontecer e são as pessoas que nos permitiram estar aqui hoje lançando a Bradsaúde e ter esse entusiasmo para o futuro. Nós somos uma companhia que é feita de pessoas para pessoas, que têm cuidado com a saúde como o maior patrimônio das pessoas. Então, esse entusiasmo permeia não só esse time que está aqui, mas também as milhares de pessoas que trabalham conosco todo dia para levar saúde a cada vez mais pessoas.

José Roberto Pacheco - Obrigado, Marinelli. Obrigado, André. Obrigado, Elsen. Obrigado, Vinícius. Encerramos aqui a nossa sessão de perguntas e respostas. Aquelas que não conseguimos responder aqui, nossa equipe de RI responderá posteriormente. Gostaria de lembrar que no site de RI da Odontoprev e do Bradesco, vocês encontrarão essa apresentação e todo o material relacionado à proposta de criação da Bradsaúde, além de outras informações. Uma ótima sexta-feira a todos e um ótimo fim de semana.