

**Operadora:**

Bom dia e obrigada por aguardarem. Sejam bem-vindos à teleconferência do Grupo Fleury referente aos resultados do 4T18. Estão presentes, hoje, conosco, o Sr. Carlos Marinelli, Presidente; o Sr. Fernando Leão, Diretor Executivo de Finanças, Jurídico e Relações com Investidores; e o Sr. Rodrigo Penido Paes Manso, Gerente Sênior de Relações com Investidores.

Informamos que esse evento está sendo gravado e que todos os participantes estarão apenas ouvindo a teleconferência durante a apresentação do Grupo Fleury. Em seguida, iniciaremos a sessão de perguntas e respostas, quando mais instruções serão fornecidas. Caso algum dos senhores necessite de alguma assistência durante a teleconferência, queira, por favor, solicitar a ajuda de um operador, digitando \*0.

Este evento também está sendo transmitido simultaneamente pela internet via webcast, podendo ser acessado no endereço [www.fleury.com.br/ri](http://www.fleury.com.br/ri), onde se encontra disponível a respectiva apresentação. A seleção dos slides será controlada pelos senhores. O replay deste evento estará disponível logo após seu encerramento. Lembramos que os participantes do webcast poderão registrar, via website, perguntas para o Grupo Fleury.

Antes de prosseguir gostaríamos de esclarecer que eventuais declarações que possam ser feitas durante esta teleconferência relativas às perspectivas de negócios do Grupo Fleury, projeções, metas operacionais e financeiras, constituem-se em crenças e premissas da Administração da Companhia, bem como em informações atualmente disponíveis para o Grupo Fleury.

Considerações futuras não são garantias de desempenho e envolvem riscos, incertezas e premissas, pois se referem a eventos futuros e, portanto, dependem de circunstâncias que podem ou não ocorrer.

Investidores e analistas devem compreender que condições gerais, condições do setor e outros fatores operacionais podem afetar os resultados futuros do Grupo Fleury e podem conduzir a resultados que diferem materialmente daqueles expressos em tais condições futuras.

Gostaria agora de passar a palavra ao Sr. Carlos Marinelli, que iniciará a apresentação. Por favor, Sr. Carlos, pode prosseguir.

**Carlos Marinelli:**

Bom dia. Desde já agradeço a presença de todos em nossa teleconferência de resultados referente ao 4T e ao ano de 2018.

O ano de 2018 foi importante para a consolidação do nosso portfólio de marcas, por meio da nossa plataforma de medicina diagnóstica. Apresentamos forte crescimento nas marcas regionais nos mercados mais competitivos do país, como São Paulo e Rio de Janeiro, atestando nossa proposta de valor pautada na excelência diagnóstica e de atendimento para pacientes, médicos e operadoras de saúde.

Ao mesmo tempo, avançamos com a marca Fleury no mercado de saúde, amplificando nossa participação na cadeia de valor e transformando a marca em uma plataforma de negócios em saúde, com soluções além da medicina diagnóstica, ocupando espaços em que podemos gerar maior eficiência, com base no atributo de excelência da marca, para contribuir com um modelo de maior sustentabilidade para o sistema de saúde.

No âmbito da plataforma de medicina diagnóstica, seguimos a execução do plano de expansão, focado principalmente nas marcas regionais, com a marca a+ no mercado de São Paulo e com as marcas Labs a+ e Felipe Mattoso no Rio de Janeiro, integrando novas unidades de atendimento ao nosso portfólio, para aumentar estrategicamente a oferta de serviços de qualidade diferenciada e conveniência aos nossos clientes e à comunidade médica.

No slide três da nossa apresentação, destacamos os principais indicadores financeiros deste trimestre e ano de 2018. A receita líquida apresentou um crescimento de 12,5%, totalizando R\$655 milhões. No ano, crescemos 11,8%, atingindo R\$2,7 bilhões. As glosas representaram 1,4% e ficaram estáveis. Em 2018, o indicador atingiu o mesmo 1,4%, apresentando melhora de 27 bps. O EBITDA expandiu 11,2%, alcançando uma margem de 22,2%. No ano, o crescimento foi de 11,8%, com margem estável de 26%.

Nosso lucro líquido atingiu R\$58 milhões, apresentando um decréscimo de 10%. A variação do lucro líquido no trimestre foi impactada por efeitos pontuais nas linhas de depreciação e resultado financeiro. Sem tais efeitos, teríamos apresentado um lucro líquido estável na comparação com o 4T17. Em 2018, alcançamos R\$332 milhões, um aumento de 3,4%.

Apresentamos um resultado robusto na geração de caixa operacional, que atingiu R\$212 milhões, com um aumento de 89,8%. Em 2018, alcançamos R\$702 milhões e expandimos 32,5%.

O ROIC sem ágio se manteve em patamar elevado e atingiu 41,2%. Vale ressaltar que fizemos neste período investimentos importantes para o desenvolvimento de nossos negócios, com a expansão de novas unidades, melhorias de unidades existentes, renovação do parque de equipamentos e projetos estratégicos.

Por fim, anunciamos ontem a distribuição de dividendos referente ao resultado de 2018, no valor de R\$217 milhões. Somados com os valores já distribuídos ao longo de 2018, atingimos um *payout* de 95% e um *dividend yield* de 4,8%.

Nos slides quatro, cinco e seis, apresentamos as novas unidades inauguradas no plano de expansão. Entre outubro e dezembro, inauguramos nove unidades, sendo quatro da marca Labs a+ e duas da marca Felipe Mattoso, ambas no Rio de Janeiro; e três da marca a+, em São Paulo.

No Rio de Janeiro, as expansões da marca Labs a+ foram realizadas com três unidades de médio porte, todas com ressonância magnética, e uma unidade *fast site*. Com isso, integramos ao portfólio unidades nas regiões do Flamengo, de Copacabana, da Freguesia e do Centro.

Ainda no Rio de Janeiro, ampliamos a oferta da nossa marca Premium Felipe Mattoso com uma unidade de grande porte e uma *fast site*. A unidade de grande porte está

localizada na Barra da Tijuca, região estratégica para a marca e onde identificamos um público crescente para os nossos serviços. Essa unidade conta com o *mix* completo, incluindo duas ressonâncias magnéticas. A unidade *fast site* está localizada no bairro de Botafogo, ampliando a nossa oferta e a comodidade na zona sul da cidade.

Em São Paulo, na marca a+, abrimos três unidades *fast site* em regiões com importante fluxo de clientes potenciais: Berrini, Chácara Santo Antônio e Chácara Flora. Com isso, fechamos 2018 com 36 unidades na marca a+ em São Paulo, dobrando a nossa capilaridade dois anos após o início do plano de expansão.

Desde o início do plano de expansão, atingimos um total de 53 unidades novas inauguradas, totalizando 19 mil m<sup>2</sup> de área de atendimento. Os resultados vêm sendo expressos em captura de *market share*, além de maior comodidade e nível de serviço para nossos clientes.

Seguimos agora para o slide sete, no qual mostramos os destaques operacionais do trimestre.

No encerramento do ano, anunciamos a celebração do contrato para aquisição da marca Lafe, no Rio de Janeiro, que está passando por avaliação do Cade para ser concluída. Essa aquisição trará complementaridade à nossa plataforma de negócios na região, com a adição de 32 unidades com oferta exclusiva de análises clínicas, segmentos nos quais temos apresentado crescimento constante.

Também em dezembro, anunciamos a aquisição da Santécorp, empresa que atua em serviços de gestão de saúde, na qual desenvolveremos importante canal com oferta de soluções para saúde corporativa e coordenação de cuidado.

Continuamos evoluindo no âmbito da medicina personalizada e de precisão. Neste trimestre, desenvolvemos um novo teste genético de biópsia líquida, complementando nosso portfólio de diagnósticos em oncologia. Por meio do novo exame, é possível testar a resistência de drogas para o combate do câncer de pulmão, direcionando o tratamento para a droga mais precisa para cada caso.

Avançamos em nosso processo de inovação e inauguramos o Fleury Lab. Essa estrutura trará ainda mais velocidade e eficiência para o processo de transformação digital da Companhia, beneficiando a inovação e o desenvolvimento de novos produtos e serviços.

Ainda dentro deste tema, participamos da iniciativa TechEmerge Health Brazil, promovido pelo Banco Mundial, por meio do IFC, que visa à construção de parcerias comerciais em mercados emergentes, por meio de financiamento para iniciativas com startups.

Dentro desse projeto, estamos desenvolvendo, com três startups internacionais, novas tecnologias em saúde, com o emprego de inteligência artificial para detectar precocemente demência e anormalidades em tomografias, bem como testes não invasivos para a detecção de bactérias causadoras de úlcera.

Temos atualmente mais de 130 startups em medicina diagnóstica mapeadas no Brasil e no mundo, sendo que temos 15 projetos em andamento para a validação ou implementação de novas tecnologias.

EM B2B, expandimos o número de operações hospitalares, sendo que começamos a operar a plataforma de análises clínicas de dois novos hospitais no 1T19. Em janeiro de 2019, iniciamos a operação diagnóstica da Casa de Saúde São José, no Rio de Janeiro, que conta com uma estrutura de 205 leitos instalados. Também iniciamos, em fevereiro de 2019, a operação do recém-inaugurado Hospital Sírio Libanês, em Brasília.

No slide oito, continuamos apresentando os destaques operacionais do trimestre.

Seguimos agora para o NPS das nossas marcas, que atingiu 76,8%, com a manutenção do alto nível de diferenciação que entregamos diariamente para os nossos clientes.

Gostaria também de registrar os prêmios recebidos pela Companhia ao longo do 4T. Pela nossa excelência em atendimento, fomos considerados a melhor marca do país em medicina diagnóstica pelo ranking organizado pelo Instituto Ibero Brasileiro de Relacionamento com o Cliente. Nesse mesmo ranking, ficamos na terceira posição na soma de todos os setores avaliados.

Ainda em referência ao nosso cuidado com o cliente, conquistamos a primeira posição na categoria laboratório da pesquisa realizada pela revista Época e pelo portal Reclame Aqui. Essa pesquisa envolveu 8 milhões de clientes do portal.

Pelo segundo ano consecutivo, entramos no ranking Marcas Mais Valiosas do Brasil, ficando na 25ª posição, sendo a única empresa da área de saúde a integrar a lista.

Na área de sustentabilidade, fomos listados pela oitava vez na categoria saúde do Guia Exame de Sustentabilidade. E, pelo sexto ano consecutivo, fomos escolhidos para integrar a carteira de Índice de Sustentabilidade Empresarial da B3.

Por fim, quero ressaltar que, em 2018, ampliamos nossa participação de mercado, com o fortalecimento da nossa presença no segmento de medicina diagnóstica por meio do nosso portfólio de marcas, que tem se mostrado amplamente competitivo, a despeito de um ano extremamente desafiador.

Estamos atentos às necessidades e oportunidades do setor, sendo que estruturamos uma plataforma de negócios em saúde da marca Fleury, na qual começamos a ofertar produtos e serviços, além da medicina diagnóstica. Nesse sentido, iniciamos a oferta do serviço de infusão de medicamentos, avançando na cadeia de etapas terapêuticas. Divulgamos também o lançamento da marca Day Clinic, na área de ortopedia, com a qual atuaremos em procedimentos ortopédicos de baixa complexidade.

É dentro do contexto desses pilares estratégicos que estamos plenamente confiantes em que a base para o sucesso dessas diferentes iniciativas encontra lastro na nossa essência de prover saúde e bem-estar com excelência em tudo o que fazemos. Com isso, os resultados alcançados no presente permanecerão sendo a base de nossa perenidade, com retornos sustentáveis para todos os nossos *stakeholders*.

Passo agora a palavra para o Fernando, para que ele prossiga com a apresentação dos resultados. Estarei disponível ao final para as perguntas. Fernando, por favor.

**Fernando Leão:**

Obrigado, Carlos, e bom dia a todos. Seguimos com a apresentação no slide nove, no qual detalhamos o desempenho da receita bruta por linha de negócio.

Apresentamos um crescimento de 12,2% no trimestre, somando R\$706,8 milhões. Seguindo a tendência dos últimos trimestres, o crescimento reflete um forte desempenho das operações das marcas regionais no Rio de Janeiro.

Desconsiderando as unidades provenientes das aquisições de Serdil e IRN, consolidadas no 1T18 e 2T18, respectivamente, a receita bruta apresentou um crescimento orgânico de 7,4%. Dentro desse contexto, as nossas unidades de atendimento cresceram 12,2% no trimestre; 6,4%, se considerarmos somente o crescimento orgânico. Destaco as marcas regionais, excluindo o Rio de Janeiro, com crescimento de 45,6%.

No trimestre, concluímos a integração das marcas IRN e Serdil, equalizando o período de apuração contábil, com impacto aproximado de um mês a mais de receita, custos e despesas no resultado.

Nesse mesmo período, o crescimento orgânico apresentou uma expansão de 19%. As marcas do Rio de Janeiro tiveram um crescimento de 14,8%; a marca Fleury apresentou uma retração de 0,8%; e, por fim, as nossas operações em hospitais apresentaram um crescimento de 12,2%.

No gráfico à direita, temos a mesma análise para 2018. A receita bruta total cresceu 11,3%, somando R\$2,9 bilhões. Da mesma forma, se não considerarmos as unidades provenientes das aquisições de Serdil e IRN, a receita bruta apresentou um crescimento orgânico de 8,6%, com destaque, novamente, para as marcas regionais, excluindo Rio de Janeiro, com 18,7% de crescimento, e marcas do Rio de Janeiro, com 14,3%.

No slide dez, verificamos com mais detalhes o crescimento do nosso portfólio. No gráfico é possível observar que grande parte do volume incremental de receita é resultado do avanço das marcas regionais, excluindo o Rio de Janeiro, que representou R\$51,9 milhões, seguido por R\$15 milhões das marcas do Rio de Janeiro. Na marca Fleury, observamos uma retração de R\$2,6 milhões.

Na tabela abaixo do gráfico temos as variações expressas pela receita bruta e *same-store sales* para cada segmento. Iniciando pelas marcas regionais, excluindo o Rio de Janeiro, nas quais observamos um aumento de 45,6% da receita bruta e 12,4% no *same-store sales*.

Nessas operações, destacamos a marca a+ em São Paulo, que apresentou forte crescimento orgânico de 29,5%, que representa aproximadamente 50% dessas operações. Conforme já informado pelo Carlos, inauguramos três unidades da marca a+ em São Paulo em dezembro, todas *fast sites*, e que tiveram pouca relevância no crescimento apresentado neste trimestre.

Outro destaque foram as operações do Nordeste, onde crescemos perto de 120%, em virtude da entrada de IRN (Instituto de Radiologia de Natal), consolidado a partir do 2T18.

Nas marcas do Rio de Janeiro, observamos um aumento de 14,8% na receita bruta, com 12,4% de *same-store sales*. Destacamos que o crescimento consistente que temos apresentado no Rio de Janeiro é resultado de uma série de iniciativas, das quais destacamos – a ampliação e otimização da oferta com a crescente procura por nossos serviços e o aumento de atendimento em análises clínicas. Ressaltamos que esses efeitos positivos são observados em ambas as marcas Labs a+ e Felipe Mattoso.

Conforme informado no último trimestre e em linha com o nosso plano de expansão, tivemos uma concentração importante de inaugurações no Rio de Janeiro, no 4T18, de seis unidades de atendimento.

Na marca Fleury, observamos a retração de 0,8% da receita bruta, com *same-store sales* de -1,9%. O resultado da marca Fleury tem sido impactado pela redução no número de beneficiários nos últimos anos, com acesso ao mercado *premium* de saúde. Nossas análises preliminares sobre esse mercado *premium* indicam que o número de beneficiários começa a se estabilizar nos últimos meses.

Apesar deste cenário desafiador, temos conseguido expandir nossa participação de mercado no segmento, o que reflete a percepção de qualidade dos nossos serviços pelo mercado de saúde. Seguimos desenvolvendo novas ofertas de produtos e serviços que devem ampliar nossa participação no mercado, aumentando a utilização dos ativos existentes, gerando maiores eficiências para a cadeia e alavancando a Marca Fleury com a captura de novos clientes.

No slide 11, mostramos a execução do nosso Plano de Expansão, que adicionou um total de 53 novas unidades até dezembro de 2018. Isso representa uma área nova de 19,4 mil m<sup>2</sup>. No gráfico, destacamos o *aging* das áreas inauguradas, sendo que praticamente toda a nova área, 98%, tem menos de 24 meses de operação e, portanto, ainda em estágio de maturação.

Seguimos para o slide 12, no qual destacamos as glosas e a receita líquida. No gráfico à esquerda, observamos que o indicador de glosas apresentou manutenção do alto nível de eficiência e atingiu 1,4% no trimestre. Em 2018, esse indicador atingiu também 1,4%, apresentando melhora de 27 bps.

À direita do slide, verificamos que a receita líquida expandiu 12,5% no trimestre, totalizando R\$654,8 milhões. Em 2018, o crescimento foi de 11,8%, atingindo R\$2,7 bilhões.

No próximo slide, número 13, no gráfico à esquerda, destacamos nossa estrutura de custos. No trimestre, tivemos incremento de 12,5%.

Apresentamos um ganho importante de eficiência na nossa principal linha de custos, Pessoal e Serviços Médicos, com um crescimento de apenas 7,8%, gerando uma melhora de 158 bps na relação com a receita líquida. A eficiência gerada por meio de programas internos de saúde corporativa e coordenação de cuidado, e consequente redução dos custos com plano de saúde, assim como o contínuo ganho de produtividade das nossas operações, contribuíram para esse resultado.

Em contrapartida, tivemos também um aumento significativo de 42,4% dos custos relacionados com depreciações e amortizações, que contribuíram para uma piora de 131 bps na relação com a receita líquida. Cabe aqui ressaltar o efeito decorrido da

integração das marcas IRN e Serdil, com impacto pontual de R\$5 milhões no custo do trimestre.

No acumulado do ano, houve crescimento de 12,7% no total de custos, com aumento de 54 bps na relação com a receita líquida. Novamente destacamos o crescimento das depreciações e amortizações, que aumentaram sua participação nesta relação.

No gráfico à direita, apresentamos aumento de 29,7% nas nossas despesas, o que representa um crescimento de 175 bps na relação com a receita líquida. Vale ressaltar que no mesmo período de 2017, houve um efeito pontual positivo com a renegociação de déficits fiscais. No ano de 2018, nossas despesas cresceram 17,8%, um aumento de 58 bps na relação com a receita líquida.

Seguimos com a nossa firme disciplina na gestão de custos e despesas, com a evolução dos nossos controles, mesmo diante da plena execução do Plano de Expansão e seus efeitos negativos nas margens neste estágio inicial de maturação. Ressaltamos também o efeito do mix de marcas no resultado, com maior relevância das marcas regionais.

A combinação desses efeitos pode ser observada no slide 14, no qual mostramos que a margem EBITDA se manteve relativamente estável em 22,2%, contra 22,4% no 4T17.

Destacamos o ganho de eficiência operacional em nossas marcas e, portanto, a equalização dos efeitos na margem da Companhia relativos ao maior crescimento dos negócios regionais e ao *ramp-up* das unidades do Plano de Expansão.

O EBITDA atingiu R\$145,4 milhões no trimestre, um aumento de 11,2% em relação ao ano anterior. Em 2018, o EBITDA atingiu R\$691,6 milhões, um crescimento de 11,8%, com margem estável em 26%.

No próximo slide, o de número 15, mostramos o lucro líquido, que alcançou R\$58,2 milhões no trimestre, com redução de 10%. A margem líquida foi de 8,9% em comparação a 11,1% no 4T17.

A redução do lucro líquido é explicada, principalmente, por impactos pontuais nas depreciações e despesas financeiras. Nas depreciações, tivemos um efeito de R\$5 milhões, com a integração das marcas IRN e Serdil, conforme mencionado anteriormente, e nas despesas financeiras, tivemos impacto de R\$3,9 milhões, relacionado à baixa de atualizações monetárias de certos ativos não circulantes.

Desconsiderando esses efeitos pontuais, o lucro líquido teria ficado estável na comparação com o mesmo período do ano anterior. Em 2018, o lucro líquido totalizou R\$331,6 milhões, um crescimento de 3,4%.

No slide 16, apresentamos no gráfico à esquerda o fluxo de caixa operacional que registrou R\$212,1 milhões no trimestre, com forte expansão de 89,8%. A conversão de caixa operacional em EBITDA atingiu 146%.

O crescimento relevante na geração de caixa operacional reflete, principalmente, a menor absorção de caixa pelo contas a receber, com a queda no prazo médio de recebimento de 74 para 65 dias.

Em 2018, o fluxo de caixa operacional atingiu R\$701,5 milhões, um aumento de 32,5% na comparação com o ano anterior. Já a conversão de caixa operacional em EBITDA foi de 101,4%.

À direita desse slide apresentamos o CAPEX do trimestre, que totalizou R\$141,4 milhões, um aumento de 39,8% diante do 4T17. Além das novas unidades, houve investimentos relevantes em nossa jornada digital e em projetos estratégicos. Em 2018, o CAPEX atingiu R\$323,8 milhões, um aumento de 9,5% frente ao mesmo período do ano anterior.

No slide 17, no gráfico à esquerda, ressaltamos que nosso ROIC sem ágio se manteve em patamar elevado e atingiu 41,2% no trimestre, mesmo diante da plena execução do nosso plano de investimentos. À direita, mostramos a evolução do *Net Promoter Score*, que atingiu 76,8%, com manutenção do patamar do alto nível de diferenciação dos nossos serviços.

No próximo slide, número 18, ressaltamos no gráfico o volume médio diário de negociação de nossas ações na B3, que atingiu R\$40,9 milhões. No slide de número 19, informamos que Conselho de Administração aprovou ontem a distribuição de R\$217,3 milhões em dividendos referentes ao exercício de 2018. Esse valor somado aos juros sobre capital próprio já pagos, totalizam R\$315 milhões, o que representa um *payout* de 95% e um *dividend yield* de 4,8%.

Por fim, no slide 20, incluímos a nossa agenda com o mercado com eventos já confirmados.

Abriremos agora a sessão de perguntas e respostas. Muito obrigado a todos.

**Joseph Giordano, JP Morgan:**

Bom dia a todos. Obrigado por pegarem a minha pergunta. Eu gostaria de explorar um pouco as tendências da bandeira Fleury. Falamos muito do macro, mas eu gostaria de entender um pouco o que vocês enxergam como pressão do lado das operadoras, tanto em questão de negociação de preços, que sempre é algo difícil, mas também entender como estão as discussões em termos de mudança no modelo de cobrança.

Já vimos alguns *players* na indústria pegando um *fee* por vida *flat* do plano de saúde e mudando o modelo de *underwriting* talvez do sistema. E o segundo ponto da bandeira Fleury que eu gostaria de explorar é como devemos começar a ver essas novas iniciativas de gestão de saúde sendo alavancadas na marca e impactando a receita. Até entender um pouco o que é o modelo de cobrança e como é o modelo de negócios que vocês estão desenhando para esse segmento. Obrigado.

**Carlos Marinelli:**

Bom dia, Joseph. Obrigado pela sua pergunta. Com relação ao modelo de pagamento, temos visto uma série de iniciativas de vários lados. Nós mesmos, aqui, temos discutido muito isso, temos trabalhado em propostas que possam trazer esse tema. E temos sempre muito cuidado exatamente com esse tema que você falou sobre o risco. Não somos uma empresa de risco, não somos uma empresa que consegue ter mecanismos e mesmo algumas competências muito específicas ligadas a risco.

Então, toda vez que pensamos fazer um modelo diferente que embute risco, precisamos fazer um modelo dentro de uma ótica em que consigamos ter limites para esse risco e que consigamos entender que estamos cobertos em determinados tipos de situações. Não é uma posição de que não faremos, mas uma posição que temos feito isso com os devidos cuidados para entregar um real valor dentro do sistema. Não adianta trazer o risco do sistema inteiro para mim.

Então, o que temos feito nesse sentido é conversar com várias operadoras, já temos algumas dessas conversas abertas, temos uma discussão em relação a como seriam



esses modelos e inclusive quais seriam as faixas nas quais atuaríamos com isso. Mas entendemos que ele também precisa vir com outros tipos de negociações.

Então, para dar uma ideia, temos falado disso e temos falado disso dentro de um contexto, por exemplo, no qual há atenção primária junto a esse modelo, ou seja, é possível assumir um determinado nível de risco dentro de um determinado modelo no qual se tenha um protocolo clínico que garante que haja condução de determinados casos dentro do que se espera que sejam práticas esperadas. Ou seja, correr o risco dentro de um risco esperado.

E acreditamos muito fortemente que as operadoras, as seguradoras, os planos de saúde têm, nessa questão do risco, a sua competência principal. Sempre vamos querer colaborar para diminuir esse risco, sempre vamos querer colaborar para garantir a sustentabilidade do sistema.

Mas sempre também dentro daquilo que é a nossa proposta de valor, de qualidade, de excelência técnica e conhecendo nossos limites ao atuar dentro dessa área de risco, que não é o nosso foco principal, o nosso conhecimento principal, nossa competência principal. Mas, definitivamente, eu acho que estamos nos movendo nessa direção, haverá modelos nos quais atuaremos com esse compartilhamento de risco nesses cenários bem trabalhados, organizados e teremos novidades no futuro próximo.

Com relação aos novos serviços que você falou, é um motivo de muito orgulho para nós, a velocidade com que temos implementado esses novos serviços. No final do ano passado, trouxemos a SantéCorp para dentro da Companhia.

A SantéCorp já é um negócio gerando novos negócios nos nossos negócios principais dentro da Companhia, garantindo que tenhamos melhor utilização de ativos dentro da Companhia e, principalmente, ajudando os pagadores a atingirem melhores resultados em função de melhor gestão do cuidado nas carteiras. São soluções que, definitivamente, trazem maior sustentabilidade para o sistema.

O outro ponto importante que inauguramos na semana passada foi a questão do centro de infusão. Na verdade, já estávamos fazendo infusões em algumas unidades e, na semana passada, inauguramos o primeiro espaço dedicado integralmente para essas infusões na unidade do Fleury Morumbi.

Acreditamos que esse é um produto vencedor, que tem as características que marcam a marca Fleury com a questão da excelência, do atendimento diferenciado, em um ambiente muito acolhedor e diferente do que é ofertado no mercado.

Não só trabalhamos nessa questão do atendimento, mas também na cadeia como um todo, fazendo parcerias em que possamos ter uma solução completa que traga melhores resultados para as operadoras, seja na utilização de medicamentos ou na melhor organização do tratamento e, logicamente, como sempre, um melhor atendimento ao cliente, com nível de satisfação do cliente bastante alto.

Acreditamos fortemente que essas iniciativas podem e devem cada vez mais alavancar nossos negócios atuais, com menor necessidade de investimentos em ativos e, logicamente, mantendo retorno sobre o capital investido nesses níveis históricos da Companhia que temos apresentado.

É uma força para a marca Fleury e para as outras marcas, o que nos deixa confiantes na combinação desses serviços com os nossos negócios usuais, principais e históricos que estão na Medicina Diagnóstica.

**Joseph Giordano:**

Muito obrigado, Carlos.

**Guilherme Palhares, BTG Pactual:**

Bom dia pessoal. Obrigado por pegarem minha pergunta.

Seguindo um pouco a própria pergunta do Giordano anteriormente, dado que vemos as marcas regionais ganhando percentual da receita da Empresa e olhando para o ano que vem, dado que foram abertas muitas unidades, foram feitas aquisições, gostaríamos de entender um pouco como será o desafio da Empresa em, pelo menos, tentar manter margens olhando para frente, dado esse mix mudando de negócio dentro da Companhia, e como a Empresa vai tentar proteger sua rentabilidade, ao mesmo tempo, com esse crescimento todo que tem adiante.

Além disso, vocês comentaram durante a apresentação, sobre o mercado *premium*, que estaria se estabilizando. Acho que, em uma teleconferência passada, você falou que esse mercado estava em um decréscimo de algo próximo a *high-single digit*. Eu gostaria de entender como vocês estão vendo esse mercado, agora, no final do ano e como estão esperando a perspectiva dele olhando para frente.

Além disso, vocês comentam um aumento de *market share* nesse mercado *premium*. Eu gostaria de entender um pouco o que vocês veem que está por trás desse aumento de *share* nesse mercado. Essas são as duas perguntas. Obrigado.

**Carlos Marinelli:**

Endereçando suas perguntas, obrigado por elas. Mix de margem. Acho que temos um trimestre para celebrar muito essa questão, porque estamos vendo um crescimento expressivo das marcas regionais com manutenção das margens, mesmo dentro de um cenário em que vimos com um volume importante de unidades nas marcas regionais ainda em *ramp-up*.

Isso reflete uma disciplina de custos da Companhia dentro desse período, que consegue manter em conjunto uma abertura de novas unidades, gastos pré-operacionais, que são importantes dentro da nossa base, o *ramp-up* dessas unidades e, ao mesmo tempo, conseguindo 'offsetar' esses vetores, os *headwinds*, com uma manutenção de margem.

Aliado a isso, esse crescimento expressivo dessas unidades, ou seja, elas 'rampando' muito rapidamente, fazem com que tenhamos manutenção de margem e, infelizmente, algo que pode 'offsetar' um desempenho no mercado *premium*, que, logicamente, não é um desempenho que gostaríamos de ter, mas que é o desempenho que é possível ter dentro desse mercado *premium*, dadas as condições nas quais vivemos nos últimos anos e dado, principalmente, também, o fato de que mesmo em anos de elevado momento de recessão do país, nós continuamos crescendo na marca *premium*.

Esse momento da marca *premium* Fleury de não crescimento, ou *flat*, e se você pegar durante o ano inteiro ainda crescemos na verdade, ainda bem que nos preparamos muito bem estrategicamente, porque tivemos investimentos na marca *premium* no momento certo para expandir conveniência e capturar esse *market share*, como você mesmo colocou.

E, ao mesmo tempo, expandimos fortemente nas marcas regionais com um modelo de negócio que tem se provado muito viável e que garante à Companhia essas margens *flat*, que são, historicamente, as maiores margens do segmento e também acima do setor algumas vezes.

Muito calcado em uma grande parceria com a cadeia de valor inteira, na qual logicamente preços, como você mesmo citou, é uma dificuldade. Hoje, é um cenário que precisamos colaborar, temos dado a nossa colaboração com essa questão dos preços. As negociações têm sido difíceis, mas temos dado nossas colaborações. Mas o ganho de rentabilidade é devido às nossas operações, da nossa eficiência, diluição de custos e crescimento de ações que levam a essa estabilidade de margem.

Com relação ao que você falou sobre a perspectiva do mercado *premium*, o mais importante a dizer é que ele se estabilizou. Ainda não vemos um sinal claro de crescimento desse mercado *premium*, mas a queda se estabilizou.

Quando vimos essa queda de 7,5% que comentamos no último trimestre, já era um sinal. Tínhamos um crescimento da marca Fleury, que vinha desacelerando depois de vários anos de crescimento importante, mas ele não estava em linha, estávamos superiores ao que o mercado indicava e continuamos vendo isso.

Continuamos vendo que estamos superiores ao que o mercado, em geral, está indicando. Temos essa convicção porque temos parceiros que também trabalham nesse mercado *premium*.

Temos, logicamente, nossas fontes secundárias de informação, de leitura de mercado, o que nos indica, firmemente, que, mesmo diante um desaquecimento desse mercado *premium*, conseguimos continuar crescendo como fizemos no ano de 2018, mesmo com taxas inferiores, em relação a anos anteriores. Então, isso quer dizer que continuamos crescendo em um mercado que encolhe e ganhamos *market share*.

Com relação às perspectivas, como eu lhe disse, tudo o que nós viemos captando neste começo de ano indica que há estabilidade nesse mercado, e que nós podemos começar a ver algum tipo de reação, mesmo que seja muito pequena ou, no mínimo, estabilidade.

De acordo com aquilo que eu falei na pergunta anterior, nós também estamos capturando nesse mercado não só a parte de medicina diagnóstica, mas a nossa proposta de valor, hoje, é expandir a cadeia de valor, sempre com serviços que sejam soluções para as operadoras, para os médicos e para os pacientes, ou seja, absorvendo aqueles pontos que nós sabemos que são de valor por conta de eficiência, agregando valor para todos na cadeia e, também, garantindo a questão de sustentabilidade com maior eficiência.

Isso que temos nesse segmento *premium* e, novamente, destacando o segmento intermediário e intermediário-alto, que, definitivamente, é motivo de grande orgulho para nós esse crescimento que atingimos, o retorno sobre capital que temos sobre esse tipo

de investimento, a maturação das unidades, que também tem vindo em um ritmo acelerado. Isso nos deixa cada vez mais engajados e empolgados para continuar nesse caminho que estamos trilhando.

**Guilherme Palhares:**

Obrigado, Carlos.

**Fred Mendes, Bradesco:**

Bom dia a todos. Eu tenho duas perguntas. Em relação à primeira pergunta, vocês poderiam falar um pouco mais em relação a essa queda de receita de quase 1% (0,8%) na marca Fleury? Só para tentarmos entender o *breakdown*, o que é preço e o que é volume.

**Carlos Marinelli:**

Com relação a esse *breakdown*, nós não vemos necessariamente algo que podemos indicar claramente que tenha mais a ver com preço ou volume. Logicamente, por uma própria dinâmica de mercado, nós temos uma concentração de algumas carteiras. Isso faz com que tenhamos, às vezes, um direcionamento de algumas carteiras, com algum tipo de negociação que é mais interessante para as operadoras, mas isso não é necessariamente algo muito claro para nós. É mais um efeito de queda de mercado.

Nós vemos um mercado que está mostrando nesse 0,8% de queda, o que todos falam e veem e que, muitas vezes, já anteviam, que é essa questão de *downgrade* e mesmo a restrição de custos com as empresas. Ou seja, é uma variação muito pequena, que está muito espalhada. As tendências continuam as mesmas.

Com relação a *mix* de margem nas marcas regionais, acho que esse ponto que você colocou é fundamental para o futuro. Nós estamos falando em diluir custos fixos que estão instalados, por conta da abertura dessas novas unidades. Não ter mais pré-operacionais, ou seja, ter custos sem receita, o que também tira margem das marcas regionais. E, também, garantir um volume maior, o que traz eficiência operacional dentro dessas marcas.

Então, o que nós vemos para o futuro é bastante estimulante para continuarmos nessa trajetória de crescimento forte nas marcas regionais, ganho de eficiência, e que se traduz, logicamente, em um cenário mais saudável de margens para todas essas expansões.

**Fred Mendes:**

Perfeito, Carlos. Muito claro. Obrigado.

**Marco Calvi, Itaú BBA:**

Oi, pessoal. Bom dia. A primeira pergunta é um *follow-up* na questão do *ramp-up* das marcas regionais. Quando nós olhamos a evolução no trimestre da margem bruta caixa, nós até vemos um crescimento ano contra ano.

A minha pergunta é a seguinte: se nós vímos um cenário em que o crescimento de receita entre as marcas seja similar ao que estamos vendo agora, de repente, um *mid double* para as regionais e estabilidade na marca Fleury, existe, ainda assim, a possibilidade de a Companhia apresentar uma expansão de margem bruta caixa olhando o ano de 2019 baseada no *ramp-up* das marcas regionais? Onde estamos em relação ao potencial do crescimento dessas marcas regionais?

A segunda é com relação ao G&A. Nós vimos, no ano contra ano, um aumento como porcentagem da receita líquida. De novo, imaginando um cenário em que a receita tenha uma evolução similar ao que vimos ao longo de 2018 e 2019, dá para imaginar uma diluição de G&A ao longo do ano? Obrigado, pessoal.

**Carlos Marinelli:**

Calvi, obrigado pela pergunta. Esse é objetivo. Nós temos, dentro das marcas regionais, uma importância delas dentro do Grupo como um todo, que, há dois ou três anos, você vai ver a relevância delas crescendo de maneira bastante importante. E, felizmente, dentro de uma estratégia previamente montada.

Diante de todo o cenário de recessão econômica e de limitações de crescimento que víamos, sabíamos que o grande motor de impulso, no fim do dia, acabaria sendo as marcas regionais. Por mais que gostemos da marca Fleury e por mais que a vejamos como algo de destaque e muito importante dentro da Companhia, e que tratemos muito bem da marca Fleury para mantê-la muito saudável e crescendo, as condições econômicas nos levariam para esse crescimento dentro das marcas regionais.

Felizmente, nós fizemos a expansão no momento certo. Estamos fazendo as expansões no momento certo. Temos conseguido *ramp-up* importante. Essa diluição de custos que você mencionou, claramente, vem.

Logicamente, por questões de preço e de posicionamento, temos um crescimento das marcas tem que ser bem superior para compensar o crescimento da marca Fleury, mas dentro do portfólio de negócios da plataforma que nos propormos a ter, um crescimento como o que apresentamos no 3T e no ano como um todo, de *double digit*, dentro de um cenário que foi extremamente desafiador no ano de 2018, deixa-nos muito confiantes de que estamos no caminho certo.

E para 2019, logicamente, queremos ganhar mais eficiência ainda, diluir mais custo ainda. Como você falou na questão de SG&A, SG&A é algo em que trabalhamos todos os dias, incessantemente dentro da Companhia para haver diluição e oportunidades e melhoria de eficiência, e isso, logicamente, deve nos levar a obter maior eficiência nessa questão de ganho de margem.

Não necessariamente isso quer dizer expansão de margens para a Companhia. Temos vários projetos; temos projetos novos, como a questão de digitalização, como a questão de medicina personalizada de precisão. Mesmo a expansão em si, porque a Empresa continua expandindo. Diminuímos a velocidade de expansão dentro de 2018, mas saímos de uma unidade a cada 11 dias para uma unidade a cada 15 dias, o que continua sendo muito importante.

Então, o plano futuro é de longo prazo, olhando para a nossa sustentabilidade da cadeia e garantindo que façamos os investimentos necessários para continuarmos sendo um *player* de relevância e de protagonismo no setor.

**Marco Calvi:**

Perfeito, Carlos. Obrigado pelas respostas.

**Mariana Hernandez, Credit Suisse:**

Oi, pessoal. Bom dia. Obrigado por pegarem a minha pergunta. A primeira é um pouco em relação à dinâmica de *ticket* do combinado. Vimos que o *ticket* cresceu 1,2% ano a ano. Queria entender um pouco mais como quebramos isso entre *ticket* e aumento de preço e *ticket* e *ticket* que é *mix*.

Eu entendo que a dinâmica de marcas realmente vai precisar de um *ticket* um pouco para baixo neste trimestre, mas como isso se relaciona com as mudanças entre os tipos de exame entre imagem e laboratorial?

E a segunda pergunta também um pouco nessa linha de despesa e custos, vimos que o custo de linha de pessoal foi um dos que mais ajudou neste trimestre, e eu entendo que isso está relacionado à redução do custo do portfólio do plano de saúde dos funcionários de vocês. Qual margem de melhora podemos esperar dessa linha em 2019? Ou, agora, esse custo já está mais estável? O que vocês imaginam para essa linha em 2019? Muito obrigada.

**Fernando Leão:**

Bom dia, Mariana. Sobre o tema do *ticket*, essa variação que tivemos é reflexo do Grupo como um todo. Esse número de 1,2%. Há uma série de efeitos combinados aqui dentro. Há o *mix* de Fleury e de marcas. Há o próprio reflexo do aumento de preço, que ocorreu no início do ano, então entra 50% a 70% do IPCA.

Então, não consigo precisar, aqui, agora, exatamente. Alguns *drivers* puxam para baixo, outros puxam para cima. O impacto que vem do aumento de preço está mais ou menos dado. Ele foi em torno desse montante. Simplesmente pegar o IPCA do ano passado. E depois, eu acho que a soma dos outros efeitos, colocando o *mix* de marca mais *mix* de exames, se neutralizaram dentro desse contexto.

Sobre o segundo ponto, da variação, da participação do custo de pessoal, com o percentual da receita. Eu acho que não podemos deixar de lembrar que a variação de *mix* é importante nesse contexto. Vimos tendo, sim, ganhos importantes na gestão de custo de pessoal, um ganho importante está vindo, como mencionado, dessa redução de custos com benefícios.

Daí, a importância que vemos desse tema, quando levamos essa discussão para mercado, para levar nossa proposta de valor, para a redução de custo nessa linha, mas, também, o tema da mudança do *mix* da receita acaba impactando essa proporção.

Então, eu não estimo uma contínua melhora dessa linha. Estamos caminhando para certa estabilidade. São alguns ganhos pontuais que podem ocorrer por trimestre, com a maturação das unidades que abrimos, e agora, estamos num ritmo diferente do ritmo imprimimos nesses dois últimos anos.

Então, esse cenário de maturação das novas unidades nos traz um benefício positivo, mas em termos de gestão e redução de custos, ele já está atingindo certo grau de maturidade, já, depois de um ano de um trabalho grande dentro dessa gestão de custos com benefícios de saúde, aqui, dentro.

**Mariana Hernandez:**

E se eu puder fazer mais um *follow-up* rápido. Demos uma olhada no número de exames por vida, e está caindo neste trimestre. Então, acho que foi o primeiro trimestre que teve uma queda um pouco mais acentuada. Se puderem explicar de onde vem essa tendência, seja por marcas, ou por região, o que explica essa dinâmica um pouco mais negativa em exame por vida? Muito obrigada.

**Rodrigo Penido Paes Manso:**

Oi, Mariana. A queda de 5% no número de exames por ficha no trimestre demonstra o seguinte: quando olhamos por operação, na maior parte delas, temos crescimento. O crescimento que esperamos em torno de 2%, que é algo histórico, mas quando olhamos o *mix* e o crescimento de operações, como o do Rio de Janeiro, contribuem para virmos uma queda no número de exame por ficha.

No Rio de Janeiro, vimos crescendo, só que ainda em relação às outras operações, o número por ficha é menor. Então, é o efeito *mix* que leva a essa queda maior.

**Carlos Marinelli:**

Se eu puder complementar, Mariana; obrigado pela sua pergunta. É exatamente essa questão de como vem o *mix*. Se crescemos em regiões que têm mais imagem e crescemos muito com a questão de Serdil e IRN, que não estavam na base anterior, temos imagem.

O exame de imagem vem direcionado para um exame único na maioria das vezes. É uma ressonância, uma tomografia, um ultrassom, enquanto que o exame de análises clínicas normalmente vem dito que ele tem vários exames dentro de uma mesma receita.

Qualquer um de vocês, quando experimenta isso dentro de um médico, normalmente ele pede um grupo de exames, então ele pede um hemograma, mas também pede um colesterol, um T3, T4, TSH. Ele pede vários exames em uma mesma receita. Então, é natural que quando colocamos e comparamos uma ressonância como um hemograma, há o pedido de imagem, que terá um pedido único, e nas análises clínicas, um pedido maior.

**Mariana Hernandez:**

Está claro, pessoal. Muito obrigada pelas respostas.

**Operadora:**

Encerramos neste momento a sessão de perguntas e respostas. Gostaria de retornar a palavra ao Sr. Carlos Marinelli para as suas considerações finais.

**Carlos Marinelli:**

Obrigado pela presença de vocês em nossa conferência. Efetivamente, 2018 foi um ano muito desafiador, mas, com esses números, encerramos mais esse ciclo, mostrando o vigor de crescimento da Empresa, não só nos números de receita, mas também e, principalmente, nos números de rentabilidade ligados a EBITDA, a lucro e principalmente a questão de geração de caixa muito forte.

E vemos um ano de 2019 que não será menos desafiador, embora toda a perspectiva positiva que todo mundo tem sobre o ano, mas ainda estamos para ver os efeitos práticos disso dentro dos nossos negócios. Estou falando isso não só de nós, mas da economia como um todo.

Mas temos muita confiança de que essa estratégia de contínua consolidação no setor mais a expansão das nossas atividades na cadeia de valor, trazendo cada vez mais sustentabilidade para o sistema e a questão da medicina de precisão e medicina personalizada trazendo também soluções que atendem muito bem médicos e pacientes e o sistema como um todo, para utilizar melhor os recursos, é uma estratégia que, mais uma vez, deve se mostrar vencedora no ano de 2019.

Agradeço novamente a presença de vocês e até a próxima teleconferência ou, então, numa das nossas interações com o mercado em conferências e em *roadshows*. Muito obrigado. Um bom dia a todos.

**Operadora:**

O *conference call* do Grupo Fleury está encerrado. Agradecemos a participação de todos, e tenham uma boa tarde.



conteúdo deste documento é de responsabilidade total e exclusiva da empresa que realizou o evento transcrito pela MZ. Por favor, consulte o website de relações com investidor (e/ou institucional) da respectiva companhia para mais condições e termos importantes e específicos relacionados ao uso desta transcrição”.