

## Índice

---

### 5. Gerenciamento de riscos e controles internos

5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos	1
5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado	4
5.3 - Descrição - Controles Internos	10
5.4 - Programa de Integridade	14
5.5 - Alterações significativas	20
5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e controles internos	21

### 10. Comentários dos diretores

10.1 - Condições financeiras/patrimoniais	22
10.2 - Resultado operacional e financeiro	37
10.3 - Efeitos relevantes nas DFs	42
10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases	48
10.5 - Políticas contábeis críticas	49
10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs	51
10.7 - Coment. s/itens não evidenciados	52
10.8 - Plano de Negócios	53
10.9 - Outros fatores com influência relevante	58

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

### 5.1. Em relação aos riscos indicados no item 4.1, informar:

**a. se o emissor possui uma política formalizada de gerenciamento de riscos, destacando, em caso afirmativo, o órgão que a aprovou e a data de sua aprovação, e, em caso negativo, as razões pelas quais o emissor não adotou uma política.**

A Companhia possui a Política Corporativa de Gestão de Riscos, a qual estabelece premissas, diretrizes e responsabilidades nos processos de identificação, avaliação, tratamento e monitoramento dos riscos. Sua aprovação foi realizada pelo Conselho de Administração da Companhia em 07 de maio de 2015 e sua última atualização se deu em outubro de 2018.

**b. os objetivos e estratégias da política de gerenciamento de riscos, quando houver, incluindo:**

**i) os riscos para os quais se busca proteção.**

Além dos riscos descritos no item 4.1. a Companhia busca também proteção aos riscos associados às seguintes categorias:

- **Estratégico:** perdas resultadas do insucesso das estratégias adotadas, levando-se em conta a dinâmica dos negócios e da concorrência, as alterações políticas no País e fora dele e as alterações na economia nacional e mundial.
- **Financeiro:** perdas resultantes de flutuações de mercado que impactem os ativos da organização, bem como os riscos relacionados à capacidade de crédito dos clientes e fontes pagadoras e a liquidez da companhia para com suas obrigações financeiras.
- **Operacional:** perdas resultantes de falha, deficiência ou inadequação de processos e procedimentos internos, pessoas e sistemas, ou de eventos externos.
- **Compliance:** perdas resultantes de sanções legais e/ou regulatórias, que a organização pode sofrer como resultado da falha ao cumprimento de leis, regulamentações, normas e procedimentos internos, que comprometam ou possam comprometer a reputação da organização.

**ii) os instrumentos utilizados para proteção.**

Além das boas práticas de gestão de riscos e as ações de controle que a companhia adota em seus processos, sendo esses revisados, monitorados e periodicamente auditados, a Companhia utiliza-se de alguns instrumentos adicionais de proteção para as eventuais materializações de riscos descritos no item 4.1 e eventuais riscos inseridos nas categorias acima:

- **Plano de Continuidade dos Negócios ("PCN"):** instrumento que tem por objetivo principal, auxiliar a Companhia no tratamento de incidentes que possam comprometer a continuidade das suas operações, sejam eles de natureza tecnológica ou operacional, de forma a diminuir os impactos gerados por estes incidentes, oferecendo maior disponibilidade, segurança e confiabilidade aos negócios da Companhia.
- **Políticas Corporativas:** são os documentos que estabelecem e divulgam as premissas e diretrizes da Companhia, buscando orientar e direcionar as ações de seus

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos

colaboradores, prestadores de serviços e fornecedores em todos os momentos de suas relações com a Companhia e comunidade. Essas premissas e diretrizes buscam formalizar as expectativas de nossos acionistas e alta administração em relação aos principais processos da Companhia, funcionários, clientes e fornecedores.

- **Programa de Integridade:** programa que tem como finalidade fomentar, disseminar e aplicar, os padrões de conduta esperados pela Companhia aos colaboradores e parceiros de negócios que atuem ou possam atuar em nome da Companhia.
- **Seguros:** contratados de forma estruturada para proteção dos riscos aos quais a companhia entender ser adequado esse tipo de instrumento, tais como, ativos, lucros cessantes, responsabilidade civil, etc.

### iii) a estrutura organizacional de gerenciamento de riscos.

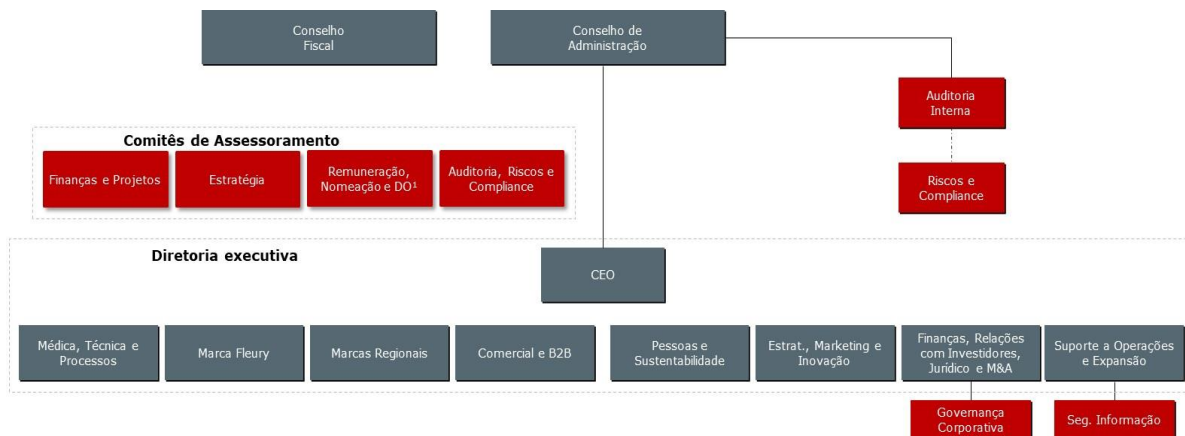
A Companhia vem implementando um robusto sistema de controles internos consubstanciado por diversas áreas como de Auditoria Interna, Gestão de Riscos, Compliance e Controladoria, as quais buscam assegurar um ambiente de controles internos e de integridade corporativa adequado às necessidades da Companhia. Dentre as responsabilidades de tais áreas estão: (i) a identificação e avaliação dos riscos e controles existentes nos processos da Companhia; (ii) o endereçamento junto à alta administração de ações que reduzam ou eliminem a exposição da Companhia aos riscos; (iii) garantir um ambiente de integridade corporativa que garanta uma atuação sustentável e perene; (iv) assegurar a adequação dos controles internos que tragam confiabilidade e integridade às demonstrações financeiras e (v) o estabelecimento de uma rotina de monitoramento que garanta um constante acompanhamento e aprimoramento de todo o sistema de controles internos.

Além disso, a Companhia possui instâncias de governança como os comitês de assessoramento ao Conselho de Administração, dentre eles: o Comitê de Auditoria e Gestão de Riscos. Compete a este comitê, o monitoramento e a supervisão dos trabalhos da auditoria interna e externa, Gestão de Riscos e *Compliance*, em especial: (i) avaliação dos trabalhos das auditorias internas e externas; (ii) a recomendações para o aprimoramento de políticas corporativas e processos; e a (iii) avaliação da efetividade e/ou suficiência da estrutura de controles internos.

Não obstante à instituição do Comitê de Auditoria e Gestão de Riscos, a Companhia possui o Fórum de Ética e Conduta e de Segurança da Informação, órgão colegiado, que tem como finalidade promover a legitimação, o respeito, cumprimento e o aprimoramento do Código de Conduta e demais documentos que versem sobre os padrões de conduta dos colaboradores e parceiros de negócios que atuem ou possam atuar em nome da Companhia.

A estrutura dos órgãos responsáveis pelo gerenciamento de riscos e controles internos na Companhia está ilustrado a seguir.

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos



Cabe ressaltar que, além da estrutura representada anteriormente, a responsabilidade primária pelo gerenciamento de risco e manutenção dos controles internos é das áreas de negócio.

### c. a adequação da estrutura operacional e de controles internos para verificação da efetividade da política adotada.

A Companhia adota uma estrutura de controles adequada ao conjunto de suas operações, de forma a garantir o adequado monitoramento de sua estrutura operacional, cobrindo seus processos dentro de uma periodicidade trienal e verificando aderência de suas unidades e processos a cada dois anos necessariamente. Além disso, tenta compor suas equipes com conhecimentos multidisciplinares que complementados aos conhecimentos já existentes nas áreas da Companhia, permita avaliações completas e abrangentes em torno de todo o universo de riscos existentes.

Em relação à Política de Gerenciamento de Riscos é prevista sua revisão no mínimo a cada dois anos, de forma a garantir que ela sempre assegure uma estratégia de gerenciamento de riscos adequada e condizente com as necessidades da Companhia.

**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado**

**5.2. Em relação aos riscos de mercado indicados no item 4.2, informar:**

- a) **se o emissor possui uma política formalizada de gerenciamento de riscos de mercado, destacando, em caso afirmativo, o órgão que a aprovou e a data de sua aprovação, e, em caso negativo, as razões pelas quais o emissor não adotou uma política.**

A Companhia possui formalizadas as seguintes políticas corporativas para o gerenciamento de riscos de mercado:

- **Política Corporativa de Tesouraria** aprovada pelo Conselho de Administração em 16 de dezembro de 2015. Sua última atualização se deu em novembro de 2018.
- **Política Corporativa de Crédito à Clientes** aprovada pelo Conselho de Administração em 04 de janeiro de 2016. Sua última atualização se deu em dezembro de 2017.
- **Política Corporativa de Seguros** aprovada pela Diretoria Executiva em 04 de agosto de 2015. Sua última atualização se deu em janeiro de 2019.

- b) **os objetivos e estratégias da política de gerenciamento de riscos de mercado, quando houver, incluindo:**

**i) riscos para os quais se busca proteção**

São os riscos aos quais a Sociedade e suas controladas estão expostas: riscos de mercado (incluindo risco de câmbio e risco de taxa de juros), risco de crédito e risco de liquidez. A supervisão e o monitoramento das políticas estabelecidas são efetuados por meio de relatórios gerenciais mensais.

**ii) estratégia de proteção patrimonial (*hedge*)**

*Risco de taxa de juros*

A Companhia e suas controladas não têm pactuado contratos de derivativos para fazer cobertura para esse risco por entender que o risco é mitigado pela existência de ativos indexados em CDI, e por praticar política conservadora de exposição a empréstimos, mantendo o montante exposto – dívida líquida – sempre em patamares adequados à sua geração de caixa.

*Risco de taxa de câmbio*

A Sociedade e suas controladas possuem contas a receber e a pagar a fornecedores contratados em moeda estrangeira (principalmente, o dólar norte-americano). O risco vinculado a estes ativos e passivos decorre da possibilidade de incorrerem em perdas pelas flutuações nas taxas de câmbio.

Em atendimento ao disposto na instrução CVM nº 475/08, para determinação dos efeitos do valor justo dos instrumentos financeiros e da posição patrimonial decorrentes da variação desfavorável nas taxas de câmbio, a Sociedade e suas controladas consideravam como cenário provável (Cenário I), qual seja a média ponderada das taxas de câmbio futuras do Real em relação ao

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado

Dólar norte-americano, obtidas na B3, antiga BM&FBOVESPA, para o vencimento do instrumento, e calculada com base no valor nominal do contrato e adotaram os cenários de variações positivas mínimas definidas pela referida instrução e equivalentes a 25% (Cenário II) e 50% (Cenário III) sobre as respectivas taxas de câmbio utilizadas na determinação do cenário provável. Os valores de cada cenário foram descritos na alínea iii abaixo.

### *Risco de crédito*

No caso de constatação de risco iminente de não realização dos ativos de crédito aos quais o Grupo Fleury está exposto, a Companhia registra provisões para trazê-los ao seu valor provável de realização.

### *Risco de liquidez*

A previsão do fluxo de caixa do Grupo Fleury é determinada pela Diretoria de Finanças da Companhia, com o objetivo de administrar seu capital salvaguardando a capacidade de continuidade da organização para oferecer retorno aos acionistas e benefícios às outras partes interessadas, além de manter uma estrutura de capital ideal para reduzir o custo.

Para manter ou ajustar a estrutura do capital, o Grupo Fleury pode rever a política de pagamento de dividendos, devolver capital aos acionistas, recomprar ações em tesouraria ou ainda, emitir novas ações ou vender ativos para reduzir, por exemplo, o nível de endividamento.

### **iii) instrumentos utilizados para proteção patrimonial (*hedge*)**

A Companhia e suas controladas mantêm políticas internas com relação aos seus instrumentos derivativos que, na opinião da Administração, são adequados para administrar os riscos associados, bem como assegurar o correto registro em suas demonstrações financeiras.

A Companhia e suas controladas não contratam instrumentos derivativos para especulação no mercado financeiro. Nos contratos de derivativos não existe nenhuma margem dada em garantia.

Os valores são apurados com base em modelos e cotações disponíveis no mercado, que levam em conta condições de mercado presentes ou futuras, sendo valores brutos, anteriores à incidência de impostos.

Em função da variação das taxas de mercado, esses valores poderão sofrer alterações até o vencimento ou liquidação antecipada das transações.

Os passivos em moeda estrangeira expostos a esse risco em 31 de dezembro de 2018 representam 0,13% do total do passivo circulante consolidado. O Grupo Fleury possui ativos em moeda estrangeira (saldo a receber de clientes), em 31 de dezembro de 2018, representando 0,11% do total de contas a receber consolidado, que contribui para a redução de sua exposição perante o contas a pagar de fornecedores contratados em moeda estrangeira.

A Companhia e suas controladas adotaram, conforme determina a Instrução CVM nº 475/08, os cenários equivalentes a 25% (Cenário IV) e a 50% (Cenário V) sobre as respectivas taxas de câmbio utilizadas na determinação do cenário provável, conforme já informado na alínea ii.

**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado**

			Possível	Remota
	Vencimento	Risco	(25%)	(50%)
Contas a receber	2019	Desvalorização US\$	(140)	(279)
Fornecedores	2019	Valorização US\$	203	406
Instrumentos financeiros derivativos	2019	Desvalorização US\$	(1.491)	(2.982)
<b>Efeito líquido</b>			<b><u>(1.428)</u></b>	<b><u>(2.855)</u></b>

	Consolidado			
	31/12/2018		31/12/2017	
	US\$ mil	R\$ mil	US\$ mil	R\$ mil
Contas a receber	144	558	141	466
Fornecedores	(210)	(813)	(261)	(863)
Derivativos (Nota 6)	(44)	(170)	5	17
<b>Exposição líquida</b>	<b><u>(110)</u></b>	<b><u>(425)</u></b>	<b><u>(115)</u></b>	<b><u>(380)</u></b>

**iv) parâmetros utilizados para o gerenciamento desses riscos**

O gerenciamento desses riscos é acompanhado por meio de relatórios gerenciais mensais.

*Risco de taxa de juros*

A análise de sensibilidade dos juros sobre empréstimos e financiamentos utilizou como cenário provável (Cenário I) as taxas referenciais obtidas na B3 em 31 de dezembro de 2018, e os Cenários II e III levam em consideração um incremento nessa taxa de 25% e 50%, respectivamente, conforme descrito nas alíneas ii e iii.

*Risco de crédito*

O relacionamento bancário do Grupo Fleury é pautado por uma criteriosa avaliação da solidez e do histórico das instituições financeiras com as quais a Companhia mantém vínculo, incluindo depósitos, transações cambiais e outros instrumentos financeiro.

Em relação ao Contas a Receber, a Companhia realiza provisões de acordo com as definições abaixo:

- De 120 dias a 180 dias: 15% de provisão
- De 180 dias a 360 dias: 50% de provisão
- Superior a 360 dias: 85% de provisão

**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado***Risco de liquidez*

Condizente com outras companhias do setor, o Grupo Fleury monitora o capital com base no índice de alavancagem financeira. Esse índice corresponde à Dívida Líquida dividida pelo Patrimônio Líquido. A dívida líquida, por sua vez, corresponde a soma do total de empréstimos e financiamentos e do contas a pagar de aquisições, conforme demonstrado no balanço patrimonial consolidado, subtraído do montante de caixa e equivalentes de caixa. O capital total é apurado através da soma do patrimônio líquido, conforme demonstrado no balanço patrimonial consolidado, com a dívida líquida.

Os índices de alavancagem financeira em 31 de dezembro de 2018, 2017 e 2016 podem ser assim sumariados:

	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2016
Empréstimos e financiamentos	1.255.173	1.054.924	832.022
Operação Risco Sacado	4.003	-	-
Contas a pagar de Aquisições	46.666	14.655	7.990
Caixa e equivalentes de caixa	(55.231)	(337.544)	(313.834)
Aplicações financeiras (títulos e valores mobiliários)	(753.651)	(334.286)	(92.976)
Dívida líquida	496.690	397.749	433.201
Patrimônio líquido	1.749.961	1.706.528	1.535.725
Índice de alavancagem financeira	0,28	0,23	0,28

**v) se a Companhia opera instrumentos financeiros com objetivos diversos de proteção patrimonial (hedge) e quais são esses objetivos**

A Companhia não opera instrumentos financeiros com objetivos diversos à proteção patrimonial (hedge) e, portanto, não contrata instrumentos financeiros derivativos para especulação no mercado financeiro.

Nos contratos de derivativos firmados pela companhia não existe nenhuma margem dada em garantia.

**vi) estrutura organizacional de controle de gerenciamento de riscos**

A Companhia, para assessoramento do Conselho de Administração, possui como um de seus comitês permanentes o “Comitê de Auditoria e Gestão de Riscos”, responsável pela revisão e supervisão: (i) dos relatórios contábeis e financeiros internos; (ii) dos processos de controles



**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado**

internos e administração de riscos; e (iii) das atividades dos auditores externos independentes, examinando os relatórios e pareceres resultantes de tais atividades.

Conforme definido no “Regimento Interno do Conselho de Administração” e no “Regimento Interno do Comitê de Auditoria e Gestão de Riscos do Fleury S.A.”, o comitê é formado por 03 (três) membros eleitos pelo Conselho de Administração, e possui como atribuições:

- a. recomendar, a partir de listas tríplexes, a Auditoria Externa Independente a ser contratada, bem como as condições da contratação;
- b. analisar e avaliar o alcance do programa anual de trabalho da Auditoria Interna, acompanhar sua execução, receber e revisar os relatórios;
- c. acompanhar os trabalhos da Auditoria Externa Independente, quanto à verificação de conformidade das demonstrações financeiras, às recomendações para correção de irregularidades contábeis, à avaliação da qualidade dos controles internos e a riscos relacionados a tratamentos contábeis ou a discordâncias quanto a métodos e critérios adotados pela Companhia; e
- d. zelar para que a área financeira da Companhia se desenvolva pelas prestações de contas, fiscais e gerenciais, elaboradas segundo os padrões universalmente consagrados, exigidos por Lei e pela, adesão da Companhia ao Novo Mercado da B3; e
- e. recomendar procedimentos diante de constatação de erros e quaisquer outras inadequações;
- f. acompanhar o mapeamento de todos os tipos de riscos em que a Companhia possa incorrer – estratégicos, operacionais, ambientais, de gestão de ativos e passivos, de avaliação de investimentos, financeiros, de retidão, de conformidade e de reputação – classificando-os segundo seus graus de impacto, sua probabilidade de ocorrência, sua origem (interna e externa) e sua sensibilidade a ações preventivas ou mitigantes;
- g. validar matrizes que correlacionem os graus de severidade e de probabilidade, os riscos incorridos pela Companhia;
- h. acompanhar ações preventivas e mitigantes, em sintonia com pareceres das Auditorias Interna e Externa Independente; e
- i. recomendar ações para disseminar internamente a cultura de sensibilidade a riscos.

Os riscos cambiais, de taxa de juros, de crédito e liquidez são gerenciados pela área financeira perante os parâmetros discutidos e aprovados pelo Conselho de Administração.

Relatórios gerenciais são mensalmente apresentados aos diretores e trimestralmente submetidos ao Conselho de Administração.

**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado****c) adequação da estrutura operacional e controles internos para verificação da efetividade da política adotada**

A Companhia e suas controladas mantêm controles internos com relação aos seus instrumentos derivativos que, na opinião da Administração, são adequados para controlar os riscos associados e assegurar o correto registro em suas demonstrações financeiras.

A Companhia conta ainda com um sistema de controles internos que apoia a estrutura de governança do Grupo Fleury, conforme indicado no descritivo a seguir:

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos

### 5.3. Em relação aos controles adotados pelo emissor para assegurar a elaboração de demonstrações financeiras confiáveis, indicar:

- a) as principais práticas de controles internos e o grau de eficiência de tais controles, indicando eventuais imperfeições e as providências adotadas para corrigi-las.**

Para assegurar a confiabilidade e aperfeiçoar a elaboração das demonstrações financeiras, a Companhia adota uma série de práticas em relação aos seus controles internos tais como:

- i. Controladoria: implementar as ações corretivas levantadas pelas auditorias e adoção de controles internos nos processos que suportam a elaboração das demonstrações financeiras.
- ii. Gestão de Riscos: avaliar periodicamente o ambiente de controles internos da organização de forma verificar se os controles estão adequados aos riscos existentes nos processos.
- iii. *Compliance*: monitorar se os processos internos estão adequados à legislação vigente, além de suportar a organização na construção das políticas corporativas, que normatizem os processos, definindo alçadas e responsabilidades.
- iv. Auditoria interna: certifica periodicamente e de forma independente, através de um plano periódico de testes, se o ambiente de controles internos da Companhia está adequado às suas necessidades.
- v. Auditoria independente: revisa periodicamente e também de forma independente as demonstrações financeiras de forma a assegurar a confiabilidade e adequação das informações apresentadas ao mercado.

Desta forma a administração da companhia entende que tem adotado práticas necessárias para assegurar um ambiente de controles internos adequado para a elaboração das demonstrações financeiras.

- b) as estruturas organizacionais envolvidas.**

A estrutura organizacional do sistema de controles internos são as mesmas descritas no item 5.1 b) iii.

- c) se e como a eficiência dos controles internos é supervisionada pela administração do emissor, indicando o cargo das pessoas responsáveis pelo referido acompanhamento.**

A eficiência dos controles internos é monitorada não só pela Diretoria Executiva, mas também pelo Comitê de Auditoria e Gestão de Riscos, órgão esse instituído para assessoramento do Conselho de Administração da Companhia, formado por conselheiros internos e independentes, conforme as boas práticas de governança. O resultado do trabalho de todos

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos

os entes da estrutura relatados neste formulário (Itens 5.1, 5.2 e 5.3) são reportados periodicamente a estas instâncias.

Para todas as deficiências apresentadas, são definidas ações de aprimoramento de processos e controles, com responsáveis definidos e prazos de implantação, os quais são acompanhados e reportados em bases mensais pelas áreas de Gestão de Riscos e Auditoria Interna, junto à Diretoria Executiva e Comitê de Auditoria da Companhia. Além disso o efetivo cumprimento e implementação das ações corretivas faz parte do painel de indicadores corporativos que irão compor posteriormente as bases para o plano de remuneração das lideranças da Companhia.

**d) deficiências e recomendações sobre os controles internos presentes no relatório circunstanciado, preparado e encaminhado ao emissor pelo auditor independente, nos termos da regulamentação emitida pela CVM que trata do registro e do exercício da atividade de auditoria independente.**

A KPMG Auditores Independentes ("KPMG") realizou o exame das demonstrações financeiras da Fleury S.A. referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2018, com o objetivo de expressar uma opinião sobre essas demonstrações financeiras e fornecer recomendações para o aprimoramento de seus controles internos.

Como resultado dessa avaliação foi apresentado um relatório de avaliação dos controles internos, contendo, de forma resumida, as seguintes deficiências que mereceriam maior atenção da administração:

- **Existência de usuários genéricos sem controle de monitoramento com acesso ao banco de dados do sistema SAD.**

**Síntese dos comentários do Auditor Externo:** Ausência de um controle de monitoramento quanto à utilização de usuários genéricos.

**Síntese das recomendações do Auditor Externo:** Implementar trilhas e rotinas de auditoria para o bloqueio tempestivo de usuários e monitoramento formal das atividades realizadas.

- **Falha no controle de revisão periódica dos acessos de usuários aos sistemas**

**Síntese dos comentários do Auditor Externo:** Foi observado que o processo de revisão de acesso para o sistema SAP foi iniciado, mas não concluído em 2018. Foi realizado o levantamento das informações de acesso dos usuários, enviado aos responsáveis pelas funções de acesso, mas não foram recebidas todas as avaliações dos responsáveis ainda em 2018.

**Síntese das recomendações do Auditor Externo:** Concluir o processo de revisão periódica dos acessos cadastrados nos sistemas que possibilite a identificação e correção de perfis/acessos conflitantes ou indevidos durante cada exercício fiscal. Esse processo

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos

deverá ser realizado em conjunto com os gestores das áreas de negócio, e devidamente formalizado.

- **Ausência de mapeamento e avaliação de segregação de funções/conflitos de acesso concedido aos usuários do sistema de atendimento.**

**Síntese dos comentários do Auditor Externo:** Ausência de um processo formal e estabelecido para avaliação de segregação de funções no momento da concessão/revisão dos acessos, de forma a identificar eventuais conflitos nas funções/menus/transações do sistema de atendimento.

**Síntese das recomendações do Auditor Externo:** Avaliar a possibilidade de elaborar e implantar controles formalizados/compensatórios para identificar e tratar conflitos relacionados à segregação de função dos usuários, tais como a elaboração de um mapeamento de acessos críticos, submetendo os perfis de acesso à revisão periódica, de modo que possibilite a identificação e correção de acessos conflitantes ou indevidos.

- **Falha no controle de mapeamento e avaliação de segregação de funções/conflitos de acesso aos usuários do sistema SAP**

**Síntese dos comentários do Auditor Externo:** Para o sistema SAP, foi verificado que o controle de revisão da matriz de acesso foi concluído em 2018 pela consultoria da EY. Contudo, não recebemos evidências de que os conflitos apresentados pela respectiva consultoria foram tratados e endereçados no sistema.

**Síntese das recomendações do Auditor Externo:** Avaliar a possibilidade de aplicar os controles formalizados/compensatórios já desenhados para identificar e tratar conflitos relacionados à segregação de função dos usuários, tais como a elaboração de um mapeamento de acessos críticos, submetendo os perfis de acesso à revisão periódica, de modo que possibilite a identificação e correção de acessos conflitantes ou indevidos.

### **e) comentários dos diretores sobre as deficiências apontadas no relatório circunstanciado preparado pelo auditor independente e sobre as medidas corretivas adotadas.**

A Administração respondeu aos apontamentos e desenvolveu planos de ação mitigatórios para as deficiências apontadas na carta de controles internos emitida pela KPMG e descritas no item anterior. Os comentários e planos de ação são apresentados a seguir.

- **Em relação a existência de usuários genéricos sem controle de monitoramento com acesso ao banco de dados do sistema SAD:**

Existem quatro categorias de usuários que utilizam o banco de dados SQL dentro da instância do sistema de atendimento. Dos 11 usuários genéricos apontados, apenas 5

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos

deles terão necessidade de ações dentro de suas categorias e serão regularizados até o final de julho de 2019.

- **Em relação a falha no controle de revisão periódica dos acessos de usuários aos sistemas:**

Será efetuada a revisão dos fluxos de acessos e perfis do SAP e um projeto de automação dos workflows de aprovação e ações compensatórias com conclusão em dezembro de 2019.

- **Em relação ao mapeamento e avaliação de segregação de funções/conflitos de acesso concedido aos usuários do sistema SAD:**

Houve uma reestruturação do modelo de concessão de acessos aos sistemas legados onde os perfis foram desenhados com base nas funções e papéis executados pelas áreas em conjunto com área de Risco e TI. Estes perfis estão sendo utilizados atualmente no processo de concessão de acessos.

- **Em relação a falha no controle de mapeamento e avaliação de segregação de funções/conflitos de acesso aos usuários do sistema SAP:**

Iniciado já em 2018 o levantamento pela área de Gestão de Riscos dos perfis conflitantes com ênfase nos usuários críticos.

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

**5.4. Em relação aos mecanismos e procedimentos internos de integridade adotados pelo emissor para prevenir, detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira, informar:**

**a. se o emissor possui regras, políticas, procedimentos ou práticas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública, identificando, em caso positivo:**

**i. os principais mecanismos e procedimentos de integridade adotados e sua adequação ao perfil e riscos identificados pelo emissor, informando com que frequência os riscos são reavaliados e as políticas, procedimentos e as práticas são adaptadas;**

A companhia adota um programa de integridade estruturado a partir de algumas dimensões que organizam os mecanismos e procedimentos adotados. Todo esse programa é estabelecido a partir de uma avaliação de riscos e de acordo com a exposição identificada para a Companhia. De acordo com a Política de Gestão de Riscos da Companhia o ambiente de riscos é revisado no mínimo anualmente e isso deve ser refletido em todo o ambiente de controles da companhia, o que inclui suas políticas e procedimentos internos.

Dentre as dimensões do Programa de Integridade temos:

- **Comunicação:** Nessa dimensão destacamos todas as ações estabelecidas pela Companhia com o intuito de estabelecer seus padrões e processos de integridade, torná-los públicos e de conhecimento de todos seus stakeholders. Dentre essas ações destacamos:
  - A formalização de políticas e procedimentos específicas, tais como o Código de Conduta e a Política de Integridade;
  - Compromissos públicos assumidos pela organização;
  - Demais políticas e procedimentos internos. (Ex. Política de Gestão de Riscos, Política de Alçadas, Procedimento de Avaliação de Riscos de Terceiros, Política de Patrocínios, etc.)
  - Ações de comunicações em seus websites e canais internos, tais como intranet, murais, jornais internos, eventos, etc.
- **Educação:** estão incluídas nessas dimensões todos os esforços da companhia na compreensão por todos os seus stakeholders quanto às condutas e comportamentos esperados de todos nas suas relações com o Grupo Fleury, para isso são estabelecidas diversas ações, dentre elas:

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

- Treinamentos presenciais dedicados aos diversos públicos de acordo com os níveis de riscos com os quais cada público está envolvido;
- Treinamentos on-line como forma de padronizar e uniformizar o entendimento e conhecimento de todos os colaboradores nas diversas regiões de atuação;
- Ações específicas dedicadas a fornecedores e parceiros externos de acordo com situações de riscos mapeadas.
- **Monitoramento**: uma vez que o Grupo Fleury comunica os padrões de integridade que espera de todos, estabelece e formaliza essas diretrizes em políticas e procedimentos, assumindo compromissos públicos, e depois dedicando esforços na garantia de compreensão por todos seus stakeholders mais críticos, é fundamental para o funcionamento do programa, que a efetividade dessas ações e o cumprimento dos processos, procedimentos e condutas sejam devidamente acompanhados e monitorados. Para isso estabelecemos os diversos processos, dentre os quais podemos destacar:
  - Canal de Conduta implementado para receber qualquer tipo de manifestação, interna ou externa, identificada ou anônima, acerca de condutas que tenham ocorrido em desacordo com as políticas e procedimentos estabelecidos e as condutas de integridade.
  - Auditoria Internas e externas realizadas como forma de verificar a aderência dos processos e a qualidade na implementação e execução dos controles internos.
  - Monitoramento contínuo de operações e transações, a partir do mapeamento de riscos, como forma de identificar situações e comportamentos que fujam da normalidade e indiquem situações atípicas.
  - Avaliações específicas de riscos em processos que envolvam fusões e aquisições.
  - Avaliações e monitoramentos de riscos relacionados a terceiros e parceiros de negócios, principalmente aqueles identificados como de maior risco ou estratégicos para a Companhia.
- **Resposta**: Para dar continuidade ao programa e garantir o funcionamento adequado das medidas a Companhia entende ser fundamental assegurar que todo e qualquer descumprimento às políticas, procedimentos e condutas estabelecidas sejam devidamente apuradas e as medidas cabíveis tomadas. Para isso, entendemos e agimos da seguinte forma:
  - Todas as manifestações recebidas através do canal de conduta são devidamente apuradas e 100% delas são respondidas.
  - Para todas as situações identificadas como procedentes, medidas disciplinares são aplicadas e qualquer comportamento inadequado é imediatamente interrompido.



## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

- Os resultados das medidas disciplinares também são reportados pela companhia através de comunicações internas e por meio de seus relatórios públicos.
- Adicionalmente, em todas as informações públicas que prestamos e nos compromissos públicos que fazemos, buscamos deixar claros e reforçar e sermos coerentes com todos os aspectos anteriores.

**ii. as estruturas organizacionais envolvidas no monitoramento do funcionamento e da eficiência dos mecanismos e procedimentos internos de integridade, indicando suas atribuições, se sua criação foi formalmente aprovada, órgãos do emissor a que se reportam, e os mecanismos de garantia da independência de seus dirigentes, se existentes**

Para desenvolvimento do Programa de Integridade no Grupo Fleury temos o envolvimento direto de diversas estruturas, com seus respectivos papéis e responsabilidades:

- Auditoria Interna: com reporte direto ao Conselho de Administração a auditoria interna foi constituída com o objetivo de ser um órgão independente para garantir a revisão dos processos e ambiente de controles e riscos da companhia. Revisa periodicamente a efetividade do programa, a aderência às políticas e procedimentos internos, bem como é responsável por apurar eventuais desvios de conduta relatados através do Canal de Conduta. A Auditoria Interna também é responsável por implementar processos contínuos e automatizados de revisão de controles e identificação de transações.
- Compliance e Gestão de Riscos: a área também possui reporte direto ao Conselho de Administração e é responsável pela estruturação do programa, definindo suas políticas e procedimentos, estabelecendo as diretrizes de capacitação e treinamentos, estabelecendo alguns procedimentos de verificação relacionados a fornecedores e procedimentos de fusões e aquisições, due diligencies de terceiros, etc. Todas essas atividades são baseadas em revisões periódicas de riscos realizadas.
- Comitê de Auditoria e Gestão de Riscos: o Comitê é um órgão de assessoramento do Conselho de Administração responsável por supervisionar as atividades das áreas de Auditoria, Gestão de Riscos e Compliance e também por apoiar o conselho na definição dos princípios, metodologias e definição das diretrizes do programa de integridade e dos métodos de gestão de riscos.
- Fórum de Ética e Conduta: órgão funcional de apoio na governança, aprovado pelo Conselho de Administração através do Código de Conduta, que tem por atribuição avaliar e definir as medidas disciplinares aplicáveis às situações identificadas quanto ao descumprimento ou desvios em relação ao código de conduta e políticas da companhia. O Fórum é composto pelo Presidente da Companhia, Diretor Executivo de Recursos

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

Humanos, Diretor Jurídico e Diretor de Cultura, além dos gestores das áreas de Auditoria Interna e Compliance.

- Auditoria Externa: além das estruturas internas de governança a Companhia conta com auditorias externas periódicas que tem como principal objetivo assegurar a confiabilidade das informações contábeis e financeiras, bem como dos controles e processos que suportam suas elaborações, evitando assim fraudes ou a prestação de informações internas e externas de maneira inadequada.

### iii. se o emissor possui código de ética ou de conduta formalmente aprovado, indicando:

- **se ele se aplica a todos os diretores, conselheiros fiscais, conselheiros de administração e empregados e se abrange também terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados;**
- **se e com que frequência os diretores, conselheiros fiscais, conselheiros de administração e empregados são treinados em relação ao código de ética ou de conduta e às demais normas relacionadas ao tema;**
- **as sanções aplicáveis na hipótese de violação ao código ou a outras normas relativas ao assunto, identificando o documento onde essas sanções estão previstas;**
- **órgão que aprovou o código, data da aprovação e, caso o emissor divulgue o código de conduta, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado;**

A empresa possui um Código de Conduta, que teve sua última versão aprovada em junho de 2018 pelo Conselho de Administração do Grupo Fleury. É prevista a revisão do Código de Conduta a cada 2 anos.

O Código de Conduta do Grupo Fleury se aplica a todos os seus stakeholders, internos e externos, o que inclui e não se limita a diretores, conselheiros fiscais, conselheiros de administração e empregados e se abrange também a terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados.

Todos os colaboradores, diretores, conselheiros e empregados devem ser treinados no mínimo anualmente sobre os temas do Código de Conduta, porém, de acordo com as necessidades e riscos específicos das atividades que cada um exerça na companhia poderão ser executadas outras atividades de treinamento. Adicionalmente, todos os colaboradores admitidos devem realizar o treinamento do Código de Conduta, composto por diversos módulos temáticos, sendo que em sua introdução, todos declaram e formalizam sua ciência e concordância em cumprir essas determinações. No caso de fornecedores e prestadores de serviços essa opção e concordância é feita através das minutas contratuais.

As sanções aplicáveis na hipótese de violação ao código são as previstas na Consolidação das Leis do Trabalho ("CLT") e na legislação vigente, e válida a todos os stakeholders, internos e externos.

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

Por fim, o Código de Conduta do Grupo Fleury é divulgado amplamente em seus canais internos e externos. Como principais fontes de consulta podemos destaca:

Site Institucional: [www.grupofleury.com.br](http://www.grupofleury.com.br)

Site Rel. Investidores: [www.fleury.com.br/ri](http://www.fleury.com.br/ri)

Site Canal de Conduta: [www.contatoseguro.com.br/grupofleury](http://www.contatoseguro.com.br/grupofleury)

### **b. se o emissor possui canal de denúncia, indicando, em caso positivo:**

#### **• se o canal de denúncias é interno ou se está a cargo de terceiros;**

Nosso Canal de Conduta tem um modelo híbrido de gestão, uma vez que tem o processo de recebimento e triagem das manifestações realizados por empresa externa, e posteriormente o processo de apuração e tratamento dos relatos realizados pela equipe interna de Auditoria Interna.

A Companhia entende que o processo de recebimento, registro e triagem das manifestações feitas por empresa externa, traz maior segurança ao processo, à proteção dos dados, ao fluxo adequado de segregação das informações, à proteção dos denunciantes, e uma isenção e maior conforto inclusive aos empregados, na utilização do canal.

Ao mesmo tempo, o processo de apuração exige um conhecimento maior dos processos e um acesso mais profundo às informações, além de uma independência necessárias, e por isso entendemos que o órgão da Auditoria Interna, seria o mais capacitado e isento para realizar essas análises. Eventualmente, quando a situação envolver algum membro da Auditoria Interna ou do Fórum de Conduta, os casos são diretamente encaminhados pela empresa terceira ao Conselho de Administração.

#### **• se o canal está aberto para o recebimento de denúncias de terceiros ou se recebe denúncias somente de empregados;**

O Canal de Conduta do Grupo Fleury está aberto a manifestações de todos os nossos stakeholders, sem exceções.

#### **• se há mecanismos de anonimato e de proteção a denunciante de boa-fé;**

Para todas as manifestações realizadas através do Canal de Conduta é permitido ao manifestante ter a opção de não se identificar. Além disso, são tomadas as medidas necessárias junto à empresa contratada de forma que internamente não seja possível acessar qualquer informação referente à origem da manifestação realizada, quando a opção inicial foi de não se identificar.

Adicionalmente, mesmo que identificado, a proteção ao manifestante é fundamental e garantida explicitamente em todas as comunicações internas, e o fato de o tema ser tratado especificamente pela equipe de Auditoria Interna, sem mais acessos na empresa, garante com

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

que essa informação não seja compartilhada. No processo de apuração, também é garantido ao máximo à proteção ao denunciante de boa-fé.

Por fim, a companhia explicita e repreende fortemente qualquer prática de retaliação que possa ser aplicada à pessoas que utilizem o Canal de Conduta. Isso é um compromisso assumido não só pela Alta Administração da Companhia, mas também tratado explicitamente como um desvio grave de conduta, o qual também poderá e deverá ser relatado por quaisquer partes.

- **órgão do emissor responsável pela apuração de denúncias;**

Auditoria Interna é responsável pela apuração. (Vide item 5.4 ii).

**c. se o emissor adota procedimentos em processos de fusão, aquisição e reestruturações societárias visando à identificação de vulnerabilidades e de risco de práticas irregulares nas pessoas jurídicas envolvidas;**

Sim, são adotados procedimentos em processos de fusão e aquisição visando identificar potenciais riscos nas pessoas jurídicas envolvidas. Isso é realizado de diversas formas com o envolvimento das áreas de M&A, Jurídico, Auditoria e Compliance, além das empresas contratadas para tal finalidade. Em geral as atividades desempenhadas incluem, mas não se limitam, à *Due Dilligences* financeiras, legais, avaliações de riscos de *compliance*, *background check*, etc.

Eventualmente, de acordo com os riscos identificados ao longo das avaliações, análises e procedimentos complementares poderão ser adotados.

**d. caso o emissor não possua regras, políticas, procedimentos ou práticas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública, identificar as razões pelas quais o emissor não adotou controles nesse sentido;**

Não aplicável.

## **5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.5 - Alterações significativas**

**5.5. Informar se, em relação ao último exercício social, houve alterações significativas nos principais riscos a que o emissor está exposto ou na política de gerenciamento de riscos adotada, comentando, ainda, eventuais expectativas de redução ou aumento na exposição do emissor a tais riscos**

Não houve alterações significativas nos principais riscos da Companhia.

## **5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e**

### **5.6. Fornecer outras informações que o emissor julgue relevantes**

Não há outras informações relevantes.

## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

### COMENTÁRIOS DOS ADMINISTRADORES

#### SOBRE A SITUAÇÃO FINANCEIRA DA COMPANHIA

##### 10. Comentários dos diretores

(Valores consolidados, em milhares de R\$, exceto quando de outra forma indicado)

##### 10.1. Os diretores devem comentar sobre:

###### a. Condições financeiras e patrimoniais gerais

###### **Comparação entre os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2018 e 31 de dezembro de 2017.**

O ano de 2018 foi importante para a consolidação do portfólio de marcas por meio da nossa plataforma de medicina diagnóstica. Apresentamos crescimento de 11,3% na receita bruta total, sendo 11,7% em unidades de atendimento e 9,9% em hospitais. Ao mesmo tempo, avançamos com a marca Fleury no mercado de saúde, amplificando nossa participação na cadeia, transformando a marca em uma Plataforma de Negócios em Saúde com soluções além da medicina diagnóstica.

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

Nesse contexto, em 2018 adicionamos 20 novas unidades, sendo 12 da marca a+ em São Paulo, quatro de Labs a+, duas de Felipe Mattoso, ambas no Rio de Janeiro, uma da marca a+ em Pernambuco e uma da marca Fleury em São Paulo. Desde o início da implementação do plano de expansão, em outubro de 2016, até dezembro de 2018, inauguramos 53 unidades, correspondendo a 73% do ponto mínimo e 59% do ponto máximo do nosso *guidance* de expansão, que prevê a abertura de 73 a 90 unidades até 2021.

Paralelamente, realizamos aquisições com foco estratégico, destacando-se a aquisição do Instituto de Radiologia, em Natal/RN, a celebração do contrato para a aquisição da marca Lafe no Rio de Janeiro/RJ.

Também iniciamos um importante movimento estratégico, com a estruturação da Plataforma de Negócios em Saúde da marca Fleury. Nesse sentido, iniciamos a oferta do serviço de infusão de medicamentos, avançando na cadeia na etapa terapêutica. Divulgamos também o lançamento da operação de *Day Clinic*, na área de ortopedia, onde atuaremos em procedimentos ortopédicos de baixa complexidade, a aquisição da SantéCorp, empresa que atua em serviços de gestão de saúde e coordenação de cuidado.

## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

Como parte do resultado dessas iniciativas, encerramos o ano de 2018 registrando crescimento de receita bruta de 11,3%, atingindo R\$ 2,9 bilhões, e a receita líquida teve alta de 11,8%, consequência do foco em eficiência em gestão e redução dos cancelamentos, que atingiram 1,2% no período. O EBITDA cresceu 11,8%, com margem estável em 26,0%. O lucro líquido foi de R\$ 331,6 milhões, alta de 3,4%.

Os ativos totais consolidados da Companhia somaram R\$ 3.910,4 milhões em 2018, 10,9% superiores a 2017. O patrimônio líquido somou R\$ 1.750,0 em 2018; 2,5% superior a 2017.

No encerramento de 2018, a dívida bruta da companhia de curto e longo prazo totalizava R\$ 1.305,8 milhões, enquanto que o caixa, equivalente de caixa e títulos e valores mobiliários somavam R\$ 808,9 milhões. Assim o endividamento líquido da companhia era de R\$ 497,0 milhões em 31 de dezembro de 2018 com aumento de R\$ 99,3 milhões em relação ao exercício social encerrado em 2017. A relação dívida líquida sobre EBITDA LTM era de 0,7x ao final do exercício social de 2018.

### **Comparação entre os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2017 e 31 de dezembro de 2016.**

O Grupo Fleury teve como foco em 2017 a execução do plano de expansão divulgado no final de 2016, de forma a integrar ao portfólio da Companhia unidades estratégicas para aumentar a oferta de serviços de qualidade diferenciada e conveniência de nossas marcas aos nossos clientes e à comunidade médica.

Nesse contexto, em 2017 adicionamos 30 novas unidades das marcas (i) Fleury e a+, em São Paulo; (ii) Felipe Mattoso e Labs a+, no Rio de Janeiro; (iii) a+, no Paraná; (iv) a+, em Brasília; e (v) Weinmann, no Rio Grande do Sul. Desde o início da implementação do plano de expansão em outubro de 2016 até fevereiro de 2018, foram inauguradas 34 unidades de atendimento. Essas entregas correspondem à abertura de uma unidade nova a cada 11 dias, demonstrando a alta capacidade de execução que, seguramente, nos permitirá cumprir o plano que prevê a inauguração de 73 a 90 unidades até 2021.

Essa expansão da nossa capilaridade está alinhada ao constante investimento na nossa reconhecida excelência médica, técnica e de atendimento. Para tanto, seguimos desenvolvendo projetos de eficiência operacional, como o *Lean*, *Workforce Management* e Telemetria, de forma a melhorar ainda mais a experiência dos nossos clientes por meio do redesenho de processos nas unidades, otimização dos atendimentos e redução do tempo de espera. Como resultado, notamos aumento significativo no *NPS (Net Promoter Score)*, métrica que avalia a recomendação de nossos serviços pelos clientes. Em 2017, esse indicador obteve uma melhora de 455 bps em comparação com o ano anterior, atingindo 76,8%.

Como parte do resultado dessas iniciativas, o Grupo Fleury encerrou o ano registrando expansão em todas as linhas de resultados. A receita bruta cresceu 12,4%, atingindo R\$ 2,6 bilhões, e a receita líquida teve alta de 13,7%, consequência da diminuição do nível de glosas, que atingiu



## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

1,7% no período. O EBITDA cresceu 28,1%, sendo que a margem EBITDA aumentou 292 bps e registrou 26,0%. O lucro líquido foi de R\$ 320,6 milhões, alta de 40,2%.

Os ativos totais consolidados da Companhia somaram R\$ 3.527,3 milhões em 2017, 17,4% superiores a 2016. O patrimônio líquido somou R\$ 1.706,5 em 2017; 11,1% superior a 2016.

No encerramento de 2017, a dívida bruta da companhia de curto e longo prazo totalizava R\$ 1.054,9 milhões, enquanto que o caixa, equivalente de caixa e títulos e valores mobiliários somavam R\$ 671,8 milhões. Assim o endividamento líquido da companhia era de R\$ 383,1 milhões em 31 de dezembro de 2017 com redução de R\$ 42,1 milhões em relação ao exercício social encerrado em 2016. A relação dívida líquida sobre EBITDA LTM era de 0,6x ao final do exercício social de 2017.

### b. Estrutura de capital

<i>em milhares de reais</i>	2018	%	2017	%	2016	%
<b>Passivo Circulante e Não Circulante</b>	2.160.487	55,2%	1.820.804	51,6%	1.470.095	48,9%
<b>Patrimônio Líquido</b>	1.749.961	44,8%	1.706.528	48,4%	1.535.725	51,1%
<b>Total do Passivo e do Patrimônio Líquido</b>	3.910.448	100,0%	3.527.332	100,0%	3.005.820	100,0%

### c. Capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos

Considerando o perfil de endividamento da Companhia, além de seu fluxo de caixa dos próximos anos e recebíveis, a Companhia apresenta plena capacidade de pagamento de todas suas obrigações financeiras.

<i>Em milhares de R\$, exceto percentual</i>	2018	Var. % 2018/2017	2017	Var. % 2017/2016	2016	Var. % 2016/2015
<b>EBITDA</b>	691.635	12%	618.689	28%	483.089	35%
<b>Resultado financeiro</b>	(52.107)	6%	(49.106)	10%	(44.479)	-30%
<b>índice de cobertura (EBITDA/Resultado financeiro)</b>	13,3		12,6		10,9	
<b>Dívida Bruta</b>	1.305.842	24%	1.055.529	27%	832.021	-16%
<b>Equivalente de caixa</b>	808.882	20%	671.830	65%	406.810	-35%
<b>Dívida Líquida</b>	496.960	30%	383.699	-10%	425.211	18%
<b>Dívida Líquida/EBITDA</b>	0,7		0,6		0,9	

### d. Fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não-circulantes utilizadas

A principal fonte de financiamento para capital de giro e investimento em ativos não-circulantes da Companhia é a sua própria geração de caixa operacional e também operações de mercado de capitais como alternativa de financiamento de seus investimentos.

## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

### e. Fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não-circulantes que pretende utilizar para cobertura de deficiências de liquidez

O caixa gerado pelas nossas atividades operacionais, adicionado aos empréstimos e financiamentos não circulantes e recursos obtidos com as emissões de debêntures, nos proporcionará liquidez e recursos de capital suficientes para satisfazer os nossos compromissos financeiros e arcar com nossas despesas operacionais e de investimentos.

A Companhia ainda poderá avaliar alternativas complementares de fontes de financiamento por meio da contratação de empréstimos bancários, financiamentos junto a agências de fomento e do acesso aos mercados de capitais local.

### f. Níveis de endividamento e as características de tais dívidas

### i. Contratos de empréstimo e financiamentos relevantes

#### Debêntures

<i>Em milhares de R\$, exceto percentual</i>	Data da Emissão	Quantidade	Principal	Remuneração	Amortização de principal em 2018	Amortização de juros acumulado	Saldo final 31/12/2018	Vencimento
1ª Emissão (2ª Série)	12/11/2011	30.000	300.000	CDI + 1,20% a.a.	100.000	7.570	-	2018
2ª Emissão	15/02/2013	50.000	500.000	CDI + 0,85% a.a.	166.667	32.621	342.117	2020
3ª Emissão	24/11/2017	30.000	300.000	CDI + 0,49% a.a.	-	20.379	301.918	2022
4ª Emissão (1ª Série)	12/04/2018	25.000	250.000	CDI + 0,35% a.a.	-	8.384	252.745	2021
4ª Emissão (2ª Série)	12/04/2018	25.000	250.000	CDI + 0,60% a.a.	-	8.708	252.849	2023
<b>Total</b>		<b>160.000</b>	<b>1.600.000</b>		<b>266.667</b>	<b>77.662</b>	<b>1.149.629</b>	

#### Financiamentos

<i>Em milhares de R\$</i>	Data da assinatura	Encargos e taxas	Valor contratado	Valor liberado acumulado	Amortização de juros acumulado	Amortização de principal acumulado	Saldo	Vencimento final
FINEP 2	06/08/2012	4,00% a.a.	10.752	10.752	7.447	1.486	3.311	08/2020
FINAME TOMO - Banco do Brasil*	25/02/2013	3,00% a.a.	820	820	384	121	436	03/2023
FINAME RM - Banco do Brasil*	22/10/2013	3,50% a.a.	3.850	3.850	1.484	607	2.369	11/2023
FINEP PROMETHEUS I e II	28/08/2014	4,00% a.a.	155.444	152.444	52.314	17.683	100.304	09/2022
FINAME RX - CEF*	14/07/2015	7,00% a.a.	206	206	125	35	82	07/2020
<b>Total</b>			<b>171.072</b>	<b>168.072</b>	<b>61.753</b>	<b>19.931</b>	<b>106.503</b>	

Em 2018, realizamos a amortização de R\$ 266,7 milhões, sendo R\$ 100 milhões referentes à última amortização da segunda série da primeira emissão de debêntures e R\$ 166,7 milhões referentes à segunda emissão de debêntures. Ademais, amortizamos R\$ 28,7 milhões referentes ao FINEP e R\$ 0,8 milhão referente aos contratos de FINAME recebido com a compra da Serdil. Efetuamos também o pagamento de R\$82,5 milhões referente a juros sobre debêntures, FINEP e FINAME.

A Companhia utilizou os montantes captados pelas emissões de debêntures para fortalecer o capital de giro, manter sua estratégia de caixa, alongar seu perfil de dívida e financiar seus investimentos com o plano de expansão e aquisições dos próximos anos.

Os valores obtidos pelos financiamentos foram alocados principalmente para P&D interno do grupo, aquisição de outros conhecimentos externos e equipamentos médicos.

### ii. Outras relações de longo prazo com instituições financeiras

## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

Não possuímos em nosso passivo não circulante, outras relações de longo prazo com instituições financeiras.

### iii. Grau de subordinação entre as dívidas

Em eventual situação de concurso universal de credores, as obrigações registradas no passivo dos balanços patrimoniais, que integram as demonstrações financeiras da companhia, apresentam a ordem de precedência nos termos do artigo 83 da Lei 11.101/05 (“Lei de Falências”).

### iv. Eventuais restrições impostas ao emissor, em especial, em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de controle societário, bem como se o emissor vem cumprindo essas restrições

As debêntures possuem cláusulas financeiras restritivas (“covenants”), podendo ser declaradas antecipadamente vencidas todas as obrigações relativas às debêntures, caso a Sociedade não atenda aos seguintes índices financeiros:

(a) Dívida financeira líquida / *Earnings Before Interest Depreciation and Amortization* (EBITDA), menor ou igual a três vezes (3x) e/ou;

(b) EBITDA/Despesa financeira líquida, maior ou igual a 1,5 vezes

Em 31 de dezembro de 2018, a Companhia e suas controladas estavam adimplentes com os índices financeiros mencionados.

Segue na tabela abaixo a evolução dos indicadores acompanhados para atender os termos indicados anteriormente:

(i) Dívida financeira líquida/ EBITDA LTM menor ou igual a 3 (três) vezes (em R\$ milhares):

	1T16	2T16	3T16	4T16	1T17	2T17	3T17	4T17	1T18	2T18	3T18	4T18
(i) Dívida Financeira Líquida/EBITDA LTM	0,8x	0,4x	0,2x	0,8x	0,8x	0,7x	0,6x	0,6x	0,7x	0,8x	0,8x	0,7x
Dívida Financeira Líquida	335.545	187.001	106.050	385.980	447.504	403.727	375.694	397.748	449.233	534.502	532.554	496.960
(+) Dívida Financeira	992.689	946.347	941.506	792.790	784.677	837.525	858.435	1.069.578	919.736	1.418.122	1.422.323	1.305.842
(+) Debêntures	873.893	179.828	175.216	128.460	282.414	722.570	712.143	918.027	745.472	1.250.286	1.260.039	1.149.629
(+) Empréstimos e financiamentos	109.809	716.882	719.394	619.532	452.592	107.117	138.275	136.897	127.370	120.140	116.620	109.546
(+) Contas a pagar - aquisição de empresas	8.987	49.637	46.896	44.798	49.671	7.838	8.017	14.655	46.895	47.696	45.664	46.666
(-) Caixa e equivalentes de caixa	(657.144)	(759.346)	(835.456)	(406.810)	(337.173)	(433.798)	(482.741)	(671.830)	(470.503)	(883.620)	(889.769)	(808.882)
EBITDA LTM	418.004	442.034	474.524	490.367	537.315	565.816	590.126	618.357	632.238	659.961	680.644	695.104
(+) Lucro Líquido	138.580	151.794	179.728	228.749	265.652	307.408	330.859	320.618	335.483	334.257	338.038	331.586
(-) Resultado Financeiro	(58.606)	(58.607)	(51.316)	(44.479)	(47.208)	(44.871)	(47.372)	(49.106)	(42.911)	(45.055)	(45.116)	(52.107)
(-) Imposto de Renda e Contribuição Social	(82.294)	(87.617)	(98.967)	(65.627)	(79.339)	(71.702)	(70.838)	(107.146)	(100.380)	(116.141)	(119.730)	(119.555)
(-) Depreciação e Amortização de Ativo	(127.905)	(133.365)	(138.454)	(145.353)	(143.703)	(141.244)	(140.860)	(142.752)	(153.486)	(164.129)	(174.705)	(189.289)
(-) Provisão para riscos tributários, trabalhistas e cíveis	(10.620)	(10.651)	(6.059)	(6.159)	(1.412)	(591)	(198)	1.266	22	(379)	(3.055)	(2.568)

(ii) EBITDA LTM/Despesa Financeira Líquida maior ou igual a 1,5 (um vírgula cinco) vezes (em R\$ milhares)

	1T16	2T16	3T16	4T16	1T17	2T17	3T17	4T17	1T18	2T18	3T18	4T18
(ii) EBITDA LTM/Despesa Financeira Líquida	7,1x	7,5x	9,2x	11,0x	11,4x	12,6x	12,5x	12,6x	14,7x	14,6x	15,1x	13,3x
EBITDA LTM	418.004	442.034	474.524	490.367	537.315	565.816	590.126	618.357	632.238	659.961	680.644	695.104
(+) Lucro Líquido	138.580	151.794	179.728	228.749	265.652	307.408	330.859	320.618	335.483	334.257	338.038	331.586
(-) Resultado Financeiro	(58.606)	(58.607)	(51.316)	(44.479)	(47.208)	(44.871)	(47.372)	(49.106)	(42.911)	(45.055)	(45.116)	(52.107)
(-) Imposto de Renda e Contribuição Social	(82.294)	(87.617)	(98.967)	(65.627)	(79.339)	(71.702)	(70.838)	(107.146)	(100.380)	(116.141)	(119.730)	(119.555)
(-) Depreciação e Amortização de Ativo	(127.905)	(133.365)	(138.454)	(145.353)	(143.703)	(141.244)	(140.860)	(142.752)	(153.486)	(164.129)	(174.705)	(189.289)
(-) Provisão para riscos tributários, trabalhistas e cíveis	(10.620)	(10.651)	(6.059)	(6.159)	(1.412)	(591)	(198)	1.266	22	(379)	(3.055)	(2.568)
Despesa Financeira Líquida LTM	58.606	58.607	51.316	44.479	47.208	44.871	47.372	49.106	42.911	45.055	45.116	52.107
(+) Despesas financeiras	149.240	154.759	154.852	152.075	146.371	130.738	114.418	98.266	87.936	88.109	92.659	102.380
(-) Receitas financeiras	(90.634)	(96.152)	(103.536)	(107.596)	(99.163)	(85.867)	(67.046)	(49.159)	(45.025)	(43.054)	(47.543)	(50.274)

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

A FINEP condiciona a companhia a assegurar o pagamento de qualquer obrigação decorrente ao contrato através da emissão de carta de fiança bancária no valor do saldo liberado, sendo que esta cláusula é indispensável para a liberação dos valores.

**g. Limites de utilização dos financiamentos já contratados**

Vide item 10.1.f

**h. Alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras**

As tabelas abaixo apresentam informações financeiras selecionadas dos três últimos exercícios sociais da Companhia (encerrados em 31 de dezembro de 2018, 2017 e 2016). Com o objetivo de proporcionar o melhor entendimento do nosso desempenho, estão sendo apresentadas, na visão da diretoria, somente as principais contas e suas variações.

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****Contas de Resultado**

Demonstrações de Resultados (Consolidado) Em milhares de R\$, exceto porcentagens	2018	AV (%)	AV (bps) 2018/2017	2017	AV (%)	AV (bps) 2017/2016	2016	AV (%)	AV (bps) 2016/2015	AH (%) 2018/2017	AH (%) 2017/2016
<b>Receita total</b>	2.879.634	108,1%	-46,4	2.586.514	108,5%	-120,3	2.300.328	109,7%	-93,2	11,3%	12,4%
Unidades de atendimento (UAs)	2.420.861	90,9%	-10,0	2.167.524	91,0%	-92,5	1.925.950	91,9%	-100,3	11,7%	12,5%
B2B	458.773	17,2%	-36,4	418.990	17,6%	-27,8	374.378	17,9%	7,1	9,5%	11,9%
<b>Deduções da receita</b>	(215.171)	8,1%	-46,4	(203.502)	8,5%	-120,3	(204.215)	9,7%	-93,2	5,7%	-0,3%
<b>Receita líquida</b>	2.664.463	100,0%	0,0	2.383.012	100,0%	0,0	2.096.113	100,0%	0,0	11,8%	13,7%
<b>Custos dos serviços prestados</b>	(1.855.951)	69,7%	54,4	(1.646.936)	69,1%	-221,4	(1.495.062)	71,3%	-213,6	12,7%	10,2%
Pessoal e Serviços Médicos	(926.327)	34,8%	-64,7	(843.894)	35,4%	-2,4	(742.797)	35,4%	-163,7	9,8%	13,6%
Material Direto e Intermediação de Exames	(257.668)	9,7%	-13,1	(233.572)	9,8%	-14,3	(208.446)	9,9%	-11,1	10,3%	12,1%
Aluguéis, Serviços com Ocupação e Utilidades	(525.804)	19,7%	40,1	(460.699)	19,3%	-91,8	(424.467)	20,3%	-96,2	14,1%	8,5%
Gastos Gerais	(7.372)	0,3%	-8,4	(8.602)	0,4%	0,8	(7.404)	0,4%	5,3	-14,3%	16,2%
Depreciação e Amortização	(138.780)	5,2%	100,5	(100.169)	4,2%	-113,7	(111.949)	5,3%	52,2	38,5%	-10,5%
<b>Lucro Bruto</b>	808.512	30,3%	-54,4	736.075	30,9%	221,4	601.051	28,7%	213,6	9,8%	22,5%
<b>Despesas Operacionais</b>	(305.265)	11,5%	58,0	(259.205)	10,9%	-163,1	(262.196)	12,5%	-159,4	17,8%	-1,1%
Gerais e administrativas	(245.073)	9,2%	22,0	(213.952)	9,0%	-103,6	(209.913)	10,0%	-6,9	14,5%	1,9%
Depreciação e amortização	(50.509)	1,9%	10,9	(42.583)	1,8%	19,3	(33.404)	1,6%	-5,0	18,6%	27,5%
Outras receitas (despesas) operacionais líquidas	(8.015)	0,3%	9,7	(4.868)	0,2%	-45,6	(13.838)	0,7%	-132,9	64,6%	-64,8%
Reversão de (provisão para) riscos tributários, trabalhistas e cíveis	(2.568)	0,1%	14,9	1.266	-0,1%	-34,7	(6.159)	0,3%	-10,0	-302,9%	-120,0%
Equivalência patrimonial	901	0,0%	0,5	933	0,0%	1,4	1.119	-0,1%	-4,7	-3,5%	-16,6%
<b>Lucro operacional antes do resultado financeiro</b>	503.247	18,9%	-112,4	476.871	20,0%	384,5	338.855	16,2%	373,1	5,5%	40,7%
<b>Resultado financeiro</b>	(52.107)	2,0%	-10,5	(49.106)	2,1%	-6,1	(44.479)	2,1%	-12,1	6,1%	10,4%
Receitas financeiras:	50.274	1,9%	-17,6	49.159	2,1%	-310,7	108.368	5,2%	6,7	2,3%	-54,6%
Despesas financeiras:	(102.380)	3,8%	-28,1	(98.266)	4,1%	-316,8	(152.847)	7,3%	-5,4	4,2%	-35,7%
<b>Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social</b>	451.141	16,9%	-101,9	427.765	18,0%	390,7	294.376	14,0%	494,2	5,5%	45,3%
<b>Imposto de renda e contribuição social</b>	(119.555)	4,5%	-0,9	(107.146)	4,5%	136,5	(65.627)	3,1%	-3,1	11,6%	63,3%
<b>Lucro líquido do exercício</b>	331.586	12,4%	-101,0	320.618	13,5%	254,1	228.750	10,9%	52,5	3,4%	40,2%

**Receita Bruta**

A receita bruta aumentou 11,3% em 2018 em comparação a 2017, totalizando R\$ 2.879,6 milhões. Esse crescimento está relacionado com desempenho das nossas marcas, com crescimento em todos os segmentos, com destaque as marcas regionais e marcas Rio de Janeiro, e com a expansão orgânica com a abertura de 20 unidades de atendimento ao longo do ano.

Em 2017 a receita bruta cresceu 12,4%, atingindo R\$ 2.586,5 milhões. Esse resultado deveu-se, principalmente, ao crescimento de todas as marcas, com destaque para as marcas regionais e marcas Rio de Janeiro, e com a expansão orgânica com a abertura de 33 unidades de atendimento ao longo do ano.

**Receita líquida**

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

Em milhares de R\$, exceto porcentagens	AH (%)		AH (%)		2016	2017
	2018	2018/2017	2017	2017/2016		
Impostos	(177.822)	11,8%	(159.067)	11,9%	(142.107)	
Cancelamentos	(37.348)	-15,9%	(44.435)	-28,5%	(62.108)	
<b>Total</b>	<b>(215.170)</b>	<b>5,7%</b>	<b>(203.502)</b>	<b>-0,3%</b>	<b>(204.215)</b>	
<b>Receita Líquida</b>	<b>2.664.463</b>	<b>11,8%</b>	<b>2.383.012</b>	<b>13,7%</b>	<b>2.096.113</b>	

Nossa receita líquida vem aumentando mais que a receita bruta nos últimos 3 anos devido a melhor eficiência na linha de cancelamentos de nossas operações.

**Custo dos serviços prestados**

Em 2018 o custo dos serviços prestados atingiu o montante de R\$ 1.856,0 milhões, crescimento de 12,7% em relação a 2017. A eficiência do custo, medido através de sua participação em relação a receita líquida, foi de 69,7%, um aumento de 54 bps em relação ao ano anterior. A linha de “Pessoal e Serviços Médicos” continua a ser a mais representativa, representando 34,8% da receita líquida, apresentando uma redução de 65 bps comparado com o ano anterior, resultado alcançado, principalmente, com a maior eficiência na produtividade das operações e em benefícios com plano de saúde. Também tivemos uma redução na representatividade da receita líquida na linha de Materiais e Intermediação de Exames que atingiu 9,7%, diminuição de 13 bps na comparação com 2017. Diante dos investimentos realizados no plano de expansão, a linha “Depreciação e Amortização” apresentou crescimento diante da receita líquida de 100bps, “Aluguéis, Serviços com Ocupação e Utilidades” também apresentaram uma expansão de 40 bps, principalmente, diante do aumento de aluguéis de equipamentos médicos para análises clínicas.

O custo dos serviços prestados atingiu em 2017 o montante de R\$ 1.646,9 milhões, crescimento de 10,2% em relação a 2016. A eficiência do custo, medido através de sua participação em relação a receita líquida, foi de 69,1%, uma melhora de 221 em relação ao ano anterior. A linha de “Pessoal e Serviços Médicos” continua a ser a mais representativa, representando 35.4% da receita líquida, ficando estável na comparação com 2016. Os principais ganhos foram resultado das linhas “Depreciação e Amortização” e “Aluguéis, Serviços com Ocupação e Utilidades”, que apresentaram melhora de 114 bps e 92 bps, respectivamente. O melhor resultado nesta linhas está relacionado com: (i) a revisão de vida útil de equipamentos médicos específicos além de término de vida útil de determinados intangíveis, com redução da depreciação e amortização, (ii) revisão e renegociação de contratos com fornecedores e (iii) renegociação de aluguéis.

**Lucro bruto**

O lucro bruto aumentou significativamente nos últimos 3 anos, resultado do maior controle de custos, ganhos de eficiência e de produtividade que refletiram na diluição dos custos fixos, principalmente na linha de gastos gerais.

## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

Em 2018, o lucro bruto aumentou 9,8%, totalizando R\$ 808,5 milhões, com margem bruta de 30,3%.

Em 2017, o lucro bruto aumentou 22,5%, totalizando R\$ 736,1 milhões, com margem bruta de 30,9%.

### **Despesas operacionais**

Em 2018, as despesas operacionais totalizaram R\$ 305,3 milhões, aumento de 17,8% em relação a 2017.

A linha de “despesas gerais e administrativas” atingiu R\$ 245,1 milhões, representando 9,2% da receita líquida, aumento de 22 bps com relação a 2017.

“Depreciação e amortizações” somaram R\$ 50,5 milhões, correspondendo a 1,9% da receita líquida, aumento de 11 bps na comparação com o ano anterior. O resultado apresentado ocorreu devido ao incremento na amortização de softwares desenvolvidos internamente.

“Outras receitas e despesas operacionais” totalizaram R\$ 8,0 milhões, representando 0,3% da receita líquida com melhora de 10 bps versus 2017.

“Provisão (Reversão) para Contingências” somaram R\$ 2,6 milhões e equivaleram 0,1% da receita líquida com aumento de 15 bps na comparação com o mesmo período do ano anterior.

Por fim, a linha de “equivalência patrimonial” somou R\$ 0,9 milhão, com queda de 3,5% versus 2017.

Em 2017, as despesas operacionais totalizaram R\$ 259,2 milhões, queda de 1,1% em relação a 2016. A linha de “despesas gerais e administrativas” atingiu R\$ 213,9 milhões, representando 9,0% da receita líquida com melhora de 104 bps versus 2016. Dentro desta linha, o item de “assuntos institucionais e legais, consultorias e alvarás”, totalizou R\$ 9,8 milhões e apresentou a melhor diluição, 83 bps.

“Depreciação e amortizações” somaram R\$ 42,6 milhões, correspondendo a 1,8% da receita líquida com crescimento de 19 bps na comparação com o ano anterior. O resultado apresentado ocorreu devido ao incremento na amortização de softwares desenvolvidos internamente, com a reimplantação do SAP ocorrida em 2016.

“Outras receitas e despesas operacionais” totalizaram R\$ 4,9 milhões, representando 0,2% da receita líquida com melhora de 46 bps versus 2016. Os principais impactos estão relacionados com baixas de ativos ocorridas em 2016.

“Reversão de (provisão para) riscos tributários, trabalhistas e cíveis” somaram -R\$ 1,3 milhão e equivaleram -0,1% da receita líquida com melhora de 35 bps na comparação com o mesmo período do ano anterior.

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

Por fim, a linha de “equivalência patrimonial” somou R\$ 0,9 milhão, com queda de 16,6% versus 2016.

**Resultado financeiro**

Em 2018, o resultado financeiro foi de R\$ (52,1) milhões, aumento de 6,1% versus 2017. Em 2017, o resultado financeiro atingiu R\$ (49,1) milhões, aumento de 10,4% na comparação com o ano anterior.

**Imposto de renda e contribuição social**

Em 2018, a taxa efetiva foi de 26,5%, totalizando R\$ 119,6 milhões de IR/CSLL contabilizados. Em 2017, a taxa efetiva foi de 25,0%, totalizando R\$ 107,1 milhões de IR/CSLL.

Em 2018 e 2017 a companhia utilizou benefício máximo gerado pela utilização da distribuição de lucros por meio de juros sobre o capital próprio. Além disso, a companhia está sempre em busca de melhor aproveitamento fiscal.

**Balanço Patrimonial**



## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

Balanco Patrimonial Consolidado Em milhares de R\$, exceto percentual	2018	AV (%)	AV (bps) 2018/2017	2017	AV (%)	AV (bps) 2017/2016	2016	AV (%)	AV (bps) 2016/2015	AH (%) 2018/2017	AH (%) 2017/2016
<b>ATIVO</b>											
<b>CIRCULANTE</b>											
Caixa e equivalentes de caixa	55.231	0,0	-815,7	337.544	9,6%	-87,1	313.834	10,4%	-562,8	-83,6%	7,6%
Títulos e Valores Mobiliários	753.651	19,3%	979,6	334.286	9,5%	638,4	92.976	3,1%	-48,5	125,5%	259,5%
Instrumentos financeiros derivativos (novo)	-	0,0%	0,0	17	0,0%	0,0	-	-	-	0,0%	0,0%
Contas a receber	505.424	12,9%	-159,7	512.241	14,5%	111,3	403.041	13,4%	100,3	-1,3%	27,1%
Estoques	26.563	0,7%	6,8	21.545	0,6%	-44,0	31.598	1,1%	53,9	23,3%	-31,8%
Impostos a recuperar	80.551	2,1%	66,3	49.286	1,4%	-82,3	66.745	2,2%	-11,7	63,4%	-26,2%
Despesas antecipadas	2.747	0,1%	-3,9	3.854	0,1%	-0,6	3.454	0,1%	8,9	-28,7%	11,6%
Outros	10.039	0,3%	2,2	8.264	0,2%	-48,4	21.576	0,7%	30,4	21,5%	-61,7%
<b>Total do ativo circulante</b>	<b>1.434.206</b>	<b>36,7%</b>	<b>75,6</b>	<b>1.267.037</b>	<b>35,9%</b>	<b>487,3</b>	<b>933.224</b>	<b>31,0%</b>	<b>-429,5</b>	<b>13,2%</b>	<b>35,8%</b>
<b>NÃO CIRCULANTE</b>											
Realizável a longo prazo:											
Impostos a recuperar	-	0,0%	0,0	-	0,0%	0,0	-	0,0%	-46,1	0,0%	0,0%
Depósitos judiciais	40.921	1,0%	-30,1	47.521	1,3%	-7,1	42.634	1,4%	10,0	-13,9%	11,5%
Imposto de renda e contribuição social diferidos	-	0,0%	0,0	-	0,0%	0,0	-	0,0%	0,0	0,0%	0,0%
Créditos a receber	-	0,0%	-36,0	12.694	0,4%	-2,2	11.470	0,4%	-58,7	-100,0%	10,7%
Outros	11.135	0,3%	1,4	9.555	0,3%	-24,8	15.596	0,5%	-8,1	16,5%	-38,7%
<b>Total do realizável a longo prazo</b>	<b>52.056</b>	<b>1,3%</b>	<b>-64,7</b>	<b>69.770</b>	<b>2,0%</b>	<b>-34,1</b>	<b>69.700</b>	<b>2,3%</b>	<b>-102,8</b>	<b>-25,4%</b>	<b>0,1%</b>
Investimentos	10.641	0,3%	-4,8	11.296	0,3%	2,9	8.762	0,3%	5,3	-5,8%	28,9%
Imobilizado	783.677	20,0%	184,2	641.920	18,2%	254,9	470.409	15,6%	181,9	22,1%	36,5%
Intangível	1.629.869	41,7%	-190,3	1.537.309	43,6%	-711,0	1.523.724	50,7%	345,1	6,0%	0,9%
<b>Total do ativo não circulante</b>	<b>2.476.242</b>	<b>63,3%</b>	<b>-75,6</b>	<b>2.260.295</b>	<b>64,1%</b>	<b>-487,3</b>	<b>2.072.595</b>	<b>69,0%</b>	<b>429,5</b>	<b>9,6%</b>	<b>9,1%</b>
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>3.910.448</b>	<b>100,0%</b>		<b>3.527.332</b>	<b>100,0%</b>		<b>3.005.818</b>	<b>100,0%</b>		<b>10,9%</b>	<b>17,4%</b>
<b>PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>											
<b>CIRCULANTE</b>											
Empréstimos e financiamentos	33.251	0,9%	-2,7	30.948	0,9%	22,8	19.532	0,6%	36,6	7,4%	58,4%
Debêntures(novo)	182.962	4,7%	-339,2	284.693	8,1%	379,7	128.460	4,3%	-132,3	-35,7%	121,6%
Arrendamento mercantil financeiro (novo)	610	0,0%	-	606	0,0%	-	-	-	-	-	-
Instrumentos financeiros derivativos	170	0,0%	0,4	-	0,0%	-0,8	252	0,0%	0,8	0,0%	-100,0%
Fornecedores	193.945	5,0%	75,0	148.485	4,2%	-55,0	143.050	4,8%	149,7	30,6%	3,8%
Salários e encargos a recolher	128.715	3,3%	44,7	100.354	2,8%	-25,7	93.246	3,1%	48,4	28,3%	7,6%
Contas a pagar - aquisição de empresas	30.343	0,8%	-9,3	30.634	0,9%	6,0	24.304	0,8%	2,4	-1,0%	26,0%
Dividendos a pagar e juros sobre capital próprio	15.039	0,4%	33,2	1.855	0,1%	4,5	243	0,0%	-13,6	710,7%	664,2%
Outras contas a pagar	34.973	0,9%		41.420	1,2%		14				
	4.691	0,1%	11,6	151	0,0%	0,2	81	0,0%	-35,1	3006,8%	86,4%
<b>Total do passivo circulante</b>	<b>624.700</b>	<b>16,0%</b>	<b>-214,5</b>	<b>639.146</b>	<b>18,1%</b>	<b>450,7</b>	<b>409.182</b>	<b>13,6%</b>	<b>57,1</b>	<b>-2,3%</b>	<b>56,2%</b>
<b>NÃO CIRCULANTE</b>											
Empréstimos e financiamentos	76.295	2,0%		105.949	3,0%		84.029	2,8%		-28,0%	26,1%
Debêntures(novo)	966.667	24,7%	676,5	633.334	18,0%	-200,6	600.000	20,0%	-188,5		
Arrendamento mercantil financeiro (novo)	6.176	0,2%	-	6.769	0,2%	-	-	-	-		
Imposto de renda e contribuição social diferidos	391.700	10,0%	-26,8	362.777	10,3%	62,9	290.232	9,7%	213,6	8,0%	25,0%
Provisão para contingências	26.583	0,7%	-18,4	30.480	0,9%	-27,1	34.107	1,1%	8,1	-12,8%	-10,6%
Impostos e contribuições a recolher	24.338	10,0%	917,9	29.549	0,8%	-65,3	44.798	1,5%	-1,1	-17,6%	-34,0%
Contas a pagar - aquisição de empresas	31.627	0,8%	44,6	12.800	0,4%	10,5	7.746	0,3%	5,5	147,1%	65,2%
Outros	12.400	0,3%		-	0,0%		-	-	-		
<b>Total do passivo não circulante</b>	<b>1.535.787</b>	<b>39,3%</b>	<b>577,4</b>	<b>1.181.658</b>	<b>33,5%</b>	<b>-179,5</b>	<b>1.060.913</b>	<b>35,3%</b>	<b>0,1</b>	<b>30,0%</b>	<b>11,4%</b>
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>											
Capital social	1.419.136	36,3%	-378,5	1.413.608	40,1%	-651,6	1.400.453	46,6%	353,1	0,4%	0,9%
Reserva de capital	26.258	0,7%	16,3	17.923	0,5%	19,5	9.412	0,3%	13,5	46,5%	90,4%
Reserva de reavaliação	-	0,0%	-0,2	78	0,0%	-181,6	77	1,8%	181,1	-100,0%	1,8%
Reserva Legal	87.261	2,2%	22,8	70.681	2,0%	18,6	54.650	1,8%	47,0	23,5%	29,3%
Reserva para Investimentos	-	0,0%	-	-	0,0%	-	-	-	-	0,0%	0,0%
Lucros acumulados	217.306	5,6%	-	204.238	5,8%	-	-	-	-	6,4%	0,0%
Dividendo adicional proposto	-	0,0%	0,0	-	0,0%	-236,7	71.133	2,4%	203,1	0,0%	-100,0%
<b>Total do patrimônio líquido</b>	<b>1.749.961</b>	<b>44,8%</b>	<b>-362,9</b>	<b>1.706.528</b>	<b>48,4%</b>	<b>-271,2</b>	<b>1.535.725</b>	<b>0,5109</b>	<b>5.109,2</b>		
<b>TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>3.910.448</b>	<b>100,0%</b>		<b>3.527.332</b>	<b>100,0%</b>		<b>3.005.820</b>	<b>100,0%</b>		<b>10,9%</b>	<b>17,4%</b>

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****Comparação entre os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2018 e 31 de dezembro de 2017****Ativo****Circulante***Caixa e equivalentes de caixa e Títulos e Valores Mobiliários*

A linha de caixa e equivalentes de caixa reduziu 83,6% em 2018, atingindo R\$ 55,2 milhões enquanto que a linha de títulos e valores mobiliários apresentou crescimento de 125,5%, atingindo R\$ 753,7 milhões. O crescimento dessas linhas é explicado pela geração de caixa do período e captação de R\$ 500 milhões da quarta emissão de debêntures.

*Contas a receber*

O contas a receber da companhia alcançou R\$ 505,4 milhões em 2017. O prazo médio de recebimento atingiu 65 dias.

**Não Circulante***Imobilizado*

O saldo da conta imobilizado atingiu R\$ 783,7 milhões em 2018, crescimento de 22,1% versus o ano anterior. O aumento reflete os investimentos em novas benfeitorias diante do plano de expansão para a abertura de novas unidades de atendimento.

*Intangível*

O Intangível atingiu R\$ 1.629,9 milhões em 2018, crescimento de 6,0% na comparação com 2017.

**Passivo****Circulante***Empréstimos, financiamentos e debêntures*

O saldo de empréstimos, financiamento e debêntures em 2018 atingiu R\$ 216,2 milhões. Sendo que 85% desta linha referem-se as debêntures emitidas pela companhia. Para mais detalhes, ver 10.1.f.

*Fornecedores*

O saldo de fornecedores apresentou crescimento de 30,6% entre 2018 e 2017, atingindo R\$ 193,9 milhões. Esta linha está concentrada quase na sua totalidade em moeda nacional. O aumento apresentado está em linha com a alta concentração de investimentos ocorrida no 4T18.

*Salários e encargos a recolher*

## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

Saldo de salários e encargos a recolher cresceu 28,3% em 2018, atingindo R\$ 128,7 milhões. Esta variação é explicada, dentre outros fatores, por provisões diversas.

### **Não Circulante**

#### Empréstimos, financiamentos e debêntures

O saldo de empréstimos, financiamento e debêntures em 2018 atingiu R\$ 1.043,0 milhões. Sendo que 93,0% desta linha referem-se as debêntures emitidas pela companhia. Para mais detalhes, ver 10.1.f.

#### Imposto de renda e contribuição social diferidos

O imposto de renda e contribuição social diferidos atingiu R\$ 391,7 milhões em 2018, o que corresponde a um aumento de 8,0% em relação a 2017.

### **Patrimônio Líquido**

#### Capital Social

O capital social em 31 de dezembro de 2018 foi de R\$ 1.419,1 milhões. Ao longo de 2018, foram realizados quatro aumentos de capital para atender aos exercícios de opções no âmbito do Plano de Opção de Compra de Ações da Companhia, sendo o primeiro em 01 de agosto, no montante de R\$ 3,0 milhões mediante a emissão de 342.604 ações; o segundo em 01 de novembro, no montante de R\$ 1,5 milhão mediante a emissão de 165.403 ações; o terceiro em 26 de novembro, no montante de R\$ 206,4 mil mediante a emissão de 22.820 ações, e o quarto aumento de capital, ocorrido em 13 de dezembro, no montante de R\$ 2,4 milhões mediante a emissão de 270.423 ações.

Desta forma, a Companhia encerrou o exercício de 2018 com 316.113.442 ações.

### **Comparação entre os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2017 e 31 de dezembro de 2016**

#### **Ativo**

##### **Circulante**

#### Caixa e equivalentes de caixa

A linha de caixa e equivalentes de caixa aumentou 7,6% em 2016, atingindo R\$ 337,5 milhões. Esse aumento é explicado, principalmente, pela geração de caixa do período, com o crescimento das operações.

#### Títulos e Valores Mobiliários

Atingiu R\$ 334,3 milhões, aumento de 259,5% na comparação com 2016. Assim como “caixa e equivalentes” o crescimento é explicado pelo aumento das operações.

#### Contas a receber

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

O contas a receber da companhia alcançou R\$ 512,2 milhões em 2017. O prazo médio de recebimento atingiu 73 dias.

**Não Circulante**Imobilizado

O saldo da conta imobilizado atingiu R\$ 641,9 milhões em 2017, crescimento de 36,5% versus o ano anterior. O aumento reflete os investimentos realizados no plano de expansão com a abertura de novas unidades de atendimento.

Intangível

O Intangível atingiu R\$ 1.523,3 milhões em 2017, ficando estável na comparação com 2016.

**Passivo****Circulante**Empréstimos, financiamentos e debêntures

O saldo de empréstimos, financiamento e debêntures em 2017 atingiu R\$ 315,6 milhões. Sendo que 90% desta linha referem-se as debêntures emitidas pela companhia. Para mais detalhes, ver 10.1.f.

Fornecedores

O saldo de fornecedores apresentou crescimento de 3,8% entre 2017 e 2016, atingindo R\$ 148,5 milhões. Esta linha está concentrada quase na sua totalidade em moeda nacional.

Salários e encargos a recolher

Saldo de salários e encargos a recolher cresceu 7,6% em 2017, atingindo R\$ 100,4 milhões. Esta variação é explicada, dentre outros fatores, pelo aumento dos salários de acordo com o dissídio anual.

**Não Circulante**Empréstimos, financiamentos e debêntures

O saldo de empréstimos, financiamento e debêntures em 2017 atingiu R\$ 739,3 milhões. Sendo que 86,0% desta linha referem-se as debêntures emitidas pela companhia. Para mais detalhes, ver 10.1.f.

Imposto de renda e contribuição social diferidos

O imposto de renda e contribuição social diferidos atingiu R\$ 362,8 milhões em 2017, o que corresponde a um aumento de 25,0% em relação a 2016. Este crescimento é justificado, dentre outros fatores, pelo efeito da amortização de ágio para fins fiscais que passou de R\$ 1.157,7 milhões em 2016 para R\$ 1.324,0 milhões em 2017.

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****Patrimônio Líquido****Capital Social**

O capital social em 31 de dezembro de 2017 foi de R\$ 1.413,6 milhões. Sendo que em 01 de novembro de 2016, o Conselho de Administração aprovou aumento de capital para atender aos exercícios de opções no âmbito do Plano de Opção de Compra de Ações da Companhia, no montante de R\$ 8,4 milhões mediante a emissão de 280.644 ações e R\$ 4,6 milhões mediante a emissão de 520.654 ações, em maio e outubro de 2017, respectivamente.

Em 26 de junho de 2017 foi deliberado em Assembleia Geral Extraordinária o desdobramento das ações ordinárias sem qualquer alteração no valor do Capital Social. A partir de 27 de junho de 2017 cada 1 (uma) ação emitida pela Companhia passou a ser representada por 2 (duas) ações da mesma espécie. As 157.395.769 ações passaram a ser representadas por 314.791.538 ações ordinárias, nominativas, escriturais e sem valor nominal.

Desta forma, a Companhia encerrou o exercício com 315.312.192 ações.

**10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro****10.2. Os diretores devem comentar sobre:****a. Resultados das operações do emissor, em especial:****i. Descrição de quaisquer componentes importantes da receita**

Nossa receita de prestação de serviços é composta principalmente, pelos pagamentos que recebemos de operadoras de planos de saúde, laboratórios, hospitais, empresas e clientes particulares em decorrência dos nossos serviços de medicina diagnóstica, preventiva e terapêutica.

**Unidades de Atendimento**

São 187 unidades até dezembro de 2018, que correspondem a 84,1% da receita bruta do Grupo Fleury e estão distribuídas nos estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Pernambuco, Bahia, Paraná e no Distrito Federal.

**Operações em Hospitais**

Correspondem a 15,7% da receita e realizam exames e diagnósticos em 25 instituições hospitalares até dezembro de 2018.

**Laboratório de Referência**

Relacionado a exames de média e alta complexidade para outros laboratórios, hospitais e clínicas em todo o Brasil, possibilitando-lhes a ampliação de sua gama de oferta com qualidade diagnóstica única. Se manteve estável em 2018, representando 1,2% da receita bruta da companhia.

**Medicina Preventiva:**

Soluções em saúde preventiva para empresas se manteve estável e representa cerca de 0,2% da receita bruta.

**ii. Fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais**

Vide item 10.1, letra h.

**10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro****b. Variações das receitas atribuíveis a modificações de preços, taxas de câmbio, inflação, alterações de volumes e introdução de novos produtos e serviços**

	2018	2017	2016
Inflação IPCA (%)	3,8	2,9	6,3
Inflação IGPM (%)	7,6	-0,5	7,2
Taxa Selic (%)	6,50	7,10	13,75
Taxa de Câmbio (R\$/US\$)	3,87	3,31	3,26
Nº de beneficiários de planos privados de saúde	47.377.920	47.304.945	49.898.787

Fonte: IBGE, Banco Central e ANS

O aumento de receita de prestação de serviços da companhia nos últimos anos está diretamente relacionada a: (i) maior oferta de serviços; (ii) aumento do volume total de exames em unidades de atendimento; (iii) alteração do mix de serviços, com incremento da participação de exames de maior complexidade, maiores preços e maior valor agregado (iv) realinhamento anual de preços de exames e (v) aquisições realizadas nos últimos anos.

Os preços dos serviços prestados as operadoras de planos de saúde é renegociado anualmente, utilizando como base o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA). Nas negociações realizadas nos últimos quatro (4) anos, os preços ficaram, em média, inferior ao IPCA acumulados dos últimos 12 meses.

Com relação aos volumes de exames realizados, em 2018 atingimos 75,1 milhões, crescimento de 9,5% frente os 68,5 milhões observados em 2017. Em 2016, o número de exames foi 60,3 milhões. Segue abaixo evolução do número de exames por unidade de negócios:

**Comparação entre os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2018 e 31 de dezembro de 2017**

Em 2018, a receita bruta do Grupo Fleury cresceu 11,3%, atingindo R\$ 2.879,6 milhões. O desempenho das linhas de negócio da companhia pode ser verificado na tabela abaixo:

	2018 vs 2017
<b>Unidades de Atendimento</b>	<b>12,4%</b>
<i>Marca Fleury</i>	<i>2,7%</i>
<i>Marcas Regionais excluindo RJ</i>	<i>34,1%</i>
<i>Marcas Rio de Janeiro</i>	<i>14,3%</i>
<b>B2B</b>	<b>9,9%</b>

## 10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro

A marca Fleury apresentou crescimento de 2,7% no ano. Diante do cenário econômico, o segmento premium tem apresentado redução no número de beneficiários nos últimos trimestres, com reflexo no desempenho da marca Fleury. Já as marcas regionais excluindo Rio de Janeiro tiveram crescimento de 34,1% na receita bruta, devido principalmente as marcas a+SP (29,5%) no qual todo crescimento é de origem orgânica, regional Nordeste (+60,8%), resultante da consolidação da IRN e regional Rio Grande do Sul (+26,3%), resultante da consolidação da Serdil. As marcas regionais do Rio de Janeiro, cresceram 14,3% em receita, impactadas pela maior utilização das unidades de atendimento em operação, com maior ocupação dos equipamentos de imagem e aumento do volume de exames de análises clínicas. Por fim, as operações diagnósticas em hospitais cresceram 9,9% em receita referente ao ano anterior, com a adição de novos contratos.

### Comparação entre os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2017 e 31 de dezembro de 2016

Em 2017, a receita bruta do Grupo Fleury cresceu 10,1%, atingindo R\$ 2.586,5 milhões. O desempenho das linhas de negócio da companhia pode ser verificadas na tabela abaixo:

	2017 vs 2016
<b>Unidades de Atendimento</b>	<b>9,7%</b>
<i>Marca Fleury</i>	<i>10,8%</i>
<i>Marcas Regionais excluindo RJ</i>	<i>17,4%</i>
<i>Marcas Rio de Janeiro</i>	<i>13,0%</i>
<b>B2B</b>	<b>11,9%</b>

A marca Fleury apresentou crescimento de 10,8% no ano. Iniciativas para aumentar a ocupação dos equipamentos de imagens, assim como a melhora constante dos níveis de serviços, contribuíram para este crescimento. Já as marcas regionais excluindo Rio de Janeiro tiveram crescimento de 17,4% na receita bruta, devido principalmente as marcas a+SP (24,7%) e a+PR (19,9%). As marcas regionais do Rio de Janeiro, cresceram 13,0% em receita, impactadas pela maior utilização das unidades de atendimento em operação, com maior ocupação dos equipamentos de imagem e aumento do volume de exames de análises clínicas. Por fim, as operações diagnósticas em hospitais cresceram 11,9% em receita referente ao ano anterior, com a adição de novos contratos.



**10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro****c. Impacto da inflação, da variação de preços dos principais insumos e produtos, do câmbio e da taxa de juros no resultado operacional e no resultado financeiro do emissor**Inflação

Os custos e despesas da Companhia são impactadas principalmente pela inflação. Parte significativa de nossos custos e despesas são afetados por reajustes de salários negociados junto aos sindicatos anualmente. Temos contratos com nossos fornecedores que são afetados pela variação do IPCA e do IGPM anualmente, dentre eles destacam-se aluguéis, serviços de limpeza e segurança e transporte.

Além disso, nossa receita de prestação de serviços é afetada pelos reajustes nos preços dos nossos contratos com nossas fontes pagadoras, cuja atualização é negociada anualmente com base no IPCA.

Câmbio

Sobre os impactos do câmbio, uma parcela pequena de nossos desembolsos decorrem de custos e despesas com insumos que apresentam, em sua maioria, exposição direta ao dólar. Apesar da maioria das nossos custos estarem denominadas em Reais, podemos ser impactados indiretamente pela variação do dólar, pois possuímos contratos com fornecedores de materiais e reagentes, equipamentos médicos e materiais, que importam parte dos materiais que fabricam. Os passivos em moeda estrangeira expostos ao risco cambial em 31 de dezembro de 2018 representam 0,13% do total do passivo circulante consolidado.

O Grupo Fleury possui ativos em moeda estrangeira (saldo a receber de clientes), representando 0,11% do total de contas a receber consolidado em 31 de dezembro de 2018, que contribui para a redução de sua exposição perante o contas a pagar de fornecedores contratados em moeda estrangeira.

Além disso, possuímos alguns contratos de derivativos para proteção contra oscilação da taxa de câmbio na aquisição de serviços em moeda estrangeira. A companhia apresentava a seguinte exposição líquida em 31 de dezembro de 2018 (US\$ 1.00 – R\$ 3,8748):

	2018	
	US\$ Mil	R\$ Mil
Contas a receber	144	558
Fornecedores	(210)	(813)
Instrumentos financeiros derivativos	(44)	(170)
<b>Exposição líquida</b>	<b>(110)</b>	<b>(425)</b>

**10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro**

Não contratamos instrumentos financeiros derivativos para especulação no mercado financeiro. Mantemos controles internos que acreditamos serem adequados para controlar riscos associados aos nossos instrumentos financeiros derivativos e para assegurar o seu correto registro em nossas demonstrações financeiras.

**Taxa de Juros**

O resultado das nossas operações também está exposto às variações das taxas de juros. Contratamos Debêntures e financiamentos denominados em Reais, os quais são em sua maioria reajustados com base no CDI. Nossos outros empréstimos e financiamentos são reajustados com base na TJLP. Para mais informações sobre empréstimos e financiamentos vide item 10.1.f

**10. Comentários dos diretores / 10.3 - Efeitos relevantes nas DFs**

**10.3. Os diretores devem comentar os efeitos relevantes que os eventos abaixo tenham causado ou se espera que venham a causar nas demonstrações financeiras do emissor e em seus resultados:**

**a. Introdução ou alienação de segmento operacional**

Em 2018, o Grupo Fleury não incluiu ou reduziu os tipos de segmento de serviços em que atua.

**b. Constituição, aquisição ou alienação de participação societária**

Visando complementar sua oferta atual de análises clínicas na região Norte, e para reforçar seu posicionamento de portfólio em medicina diagnóstica, a Companhia adquiriu em 01 de março de 2018 (data de fechamento), 100% do capital social das empresas que em conjunto são denominadas Instituto de Radiologia de Natal (IRN), empresa tradicional que atua há quase 50 anos no segmento de medicina diagnóstica em exames de imagem nas cidades de Natal e Paranamirim, no estado do Rio Grande do Norte.

O IRN foi adquirido pelo montante de R\$ 90,5 milhões, o que corresponde a 5,9 vezes o EBITDA dos últimos 12 meses findos em outubro de 2017, que atingiu R\$ 15,3 milhões, sendo parte do valor pago à vista e o restante foi retido no montante de R\$ 32,0 milhões, dos quais R\$ 1,0 milhão para fins de ajuste de preço após análise final do capital de giro e dívida líquida e R\$ 31,0 milhões serão mantidos em uma conta Escrow e serão liberados da seguinte forma: i) R\$ 11,0 milhões até que ocorra a averbação do instrumento das matrículas imobiliárias; ii) R\$ 1,6 milhão para a cobertura de litígios sem prazo específico em contrato para liberação; e iii) R\$ 18,4 milhões sem destinação (outras perdas), que serão liberados: 1/3 no 3º aniversário, 1/3 no 4º aniversário e 1/3 no 5º aniversário da data de fechamento.

**(R\$ mil)**

<b>Preço de compra bruto</b>	<b>90.500</b>
(-) Pagamento à vista	(58.500)
<b>Saldo retido a pagar</b>	<b><u>32.000</u></b>
<b>Passivo Circulante</b>	<b>12.000</b>
<b>Passivo Não Circulante</b>	<b>20.000</b>

**Ativos líquidos identificáveis adquiridos e Goodwill**

O valor obtido pela diferença entre a contraprestação transferida em troca do controle do IRN e de seus ativos líquidos a valor justo resultou no reconhecimento de um ágio por expectativa de rentabilidade futura (goodwill) e de certos ativos intangíveis.

A alocação do valor pago/contraprestação se baseou em uma avaliação do valor justo dos ativos líquidos adquiridos do IRN em 01 de março de 2018 (data de aquisição do controle).

**10. Comentários dos diretores / 10.3 - Efeitos relevantes nas DFs**

O valor justo dos ativos identificáveis adquiridos e dos passivos assumidos na combinação de negócios foram estimados utilizando o método de projeção dos fluxos de caixa descontados e custo de reposição. As estimativas de valor justo utilizando a metodologia de fluxo de caixa descontados foram baseadas em taxa de desconto de 13,3% a.a.

A parcela de ativos líquidos não identificáveis desta combinação de negócios foi alocada como ágio.

Os ativos e passivos adquiridos e reconhecidos na data de aquisição estão demonstrados a seguir:

(R\$ mil)

<b><u>Ativos</u></b>	<b><u>01/03/2018</u></b>
Caixa e equivalentes de caixa	18.671
Contas a receber	2.348
Estoques	577
Outros ativos	2.108
Imobilizado e intangível	<u>10.210</u>
<b>Total ativo</b>	<b>33.914</b>
 <b><u>Passivo</u></b>	
Fornecedores	1.450
Obrigações tributárias	340
Obrigações trabalhistas	1.162
Lucros e dividendos a pagar (*)	16.000
Outros passivos	<u>1.109</u>
<b>Total passivo</b>	<b>20.061</b>
 <b><u>Ativos líquidos adquiridos</u></b>	<b><u>13.853</u></b>

(\*) O montante de dividendos pagos no trimestre aos antigos proprietários foi de R\$ 17.500.

**10. Comentários dos diretores / 10.3 - Efeitos relevantes nas DFs**

A seguir, apresentamos a alocação do preço da contraprestação transferida:

(R\$ mil)

<b>Preço de compra bruto</b>	<b>90.500</b>
Endividamento líquido	2.367
<b>Preço de compra</b>	<b>92.867</b>
Capital de giro	(5.121)
<b>Preço de compra ajustado (contraprestação transferida)</b>	<b>87.746</b>
 <b>Patrimônio líquido</b>	 <b>(13.853)</b>
Mais valia – Imobilizado	(3.132)
Mais valia – Intangível (marca) - vida útil indefinida	(4.952)
<b>Patrimônio líquido – valor justo</b>	<b>(21.937)</b>
 <b>Goodwill na combinação de negócios (ágio)</b>	 <b><u>65.809</u></b>

Ainda em 2018, o Grupo Fleury adquiriu em 04 de dezembro, 100% do capital social da empresa SantéCorp Holding Ltda, empresa que atua em serviços de gestão de saúde, por meio de ferramentas de consultoria e assessoria, na área de medicina assistencial.

A SantéCorp foi adquirida pelo montante de R\$ 15,5 milhões, sendo R\$ 15,0 milhões pagos à vista e R\$ 500 mil retidos para fins de ajuste do preço de compra com base na apuração do capital de giro e dívida líquida, montante que será pago/recebido em um prazo aproximado de 125 dias.

O laudo para avaliação do valor justo de ativos e passivos está em fase de elaboração por um avaliador independente.

(R\$ mil)

<b>Preço de compra bruto</b>	<b>15.500</b>
(-) Pagamento à vista	(15.000)
 <b>Saldo retido a pagar</b>	 <b><u>500</u></b>
 <b>Passivo Circulante</b>	 <b>500</b>

**Ativos líquidos identificáveis adquiridos e Goodwill**

O valor obtido pela diferença entre a contraprestação transferida em troca do controle da SantéCorp e de seus ativos líquidos a valor justo resultou no reconhecimento de um ágio por expectativa de rentabilidade futura (*goodwill*) no montante de R\$ 15,3 milhões.

**10. Comentários dos diretores / 10.3 - Efeitos relevantes nas DFs**

Os ativos e passivos adquiridos e reconhecidos na data de aquisição estão demonstrados a seguir:

(R\$ mil)

**Ativos****30/11/2018**

Caixa e equivalentes de caixa

671

Contas a receber

348

Outros ativos

106

Imobilizado e intangível

75**Total ativo****1.200****Passivo**

Fornecedores

46

Obrigações tributárias

146

Obrigações trabalhistas

830**Total passivo****1.022****Ativos líquidos adquiridos****178**

**10. Comentários dos diretores / 10.3 - Efeitos relevantes nas DFs****Unidade geradora de caixa**

O ágio e as alocações de intangíveis estão associados a unidade geradora de caixa de Medicina Diagnóstica.

As demonstrações financeiras consolidadas incluem os saldos do Fleury S.A., as empresas controladas e entidades de propósito específico representadas pelos fundos de investimento exclusivo conforme demonstrado a seguir:

(R\$ mil)	Participação no capital social %			
	Tipo	2018	2017	Descrição das operações
<b>Empresa</b>				
Fleury Centro de Procedimentos Médicos Avançados ("Fleury CPMA")	Direta	100%	100%	Concentra as atividades de Diagnóstico por Imagem em certos hospitais
Serdil Serviço Especializado em Radiodiagnóstico Ltda.1	Indireta	100%	100%	Operação de medicina diagnóstica em exames de imagem na cidade de Porto Alegre no Rio Grande do Sul
Instituto de Radiologia de Natal Ltda. ("IRN")	Indireta	100%	0%	Diagnóstico por imagem
Cardionuclear Natal Ltda. (Grupo IRN)	Indireta	100%	0%	Diagnóstico por imagem
Radiodonto Natal Ltda. (Grupo IRN)	Indireta	100%	0%	Diagnóstico por imagem
SantéCorp	Indireta	100%	0%	Serviços de Gestão de Saúde
Bradesco Fundo de Investimento Renda Fixa Crédito Privado Exclusivo Beta	Direta	100%	100%	Fundo de investimento exclusivo
Santander FI Exclusivo Alpha Renda Fixa Crédito Privado Longo Prazo	Direta	100%	100%	Fundo de investimento exclusivo

**Controlada em conjunto**

Contabilizados por meio do método de equivalência patrimonial, sendo sua participação indireta demonstrada a seguir:

(R\$ mil)	Participação no capital social %			
	Tipo	2018	2017	Descrição das operações
<b>Empresa</b>				
Papaiz Associados Diagnóstico por Imagem S/S Ltda.	Indireta	51%	51%	Operação de radiologia odontológica

## **10. Comentários dos diretores / 10.3 - Efeitos relevantes nas DFs**

### **c. Eventos ou operações não usuais**

Não aplicável.



**10. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases****10.4. Os diretores devem comentar sobre:****a. Mudanças significativas nas práticas contábeis**

No exercício de 2018 o Grupo Fleury adotou o CPC 47/IFRS 15 e o CPC 48/IFRS 9 usando o método de efeito cumulativo, com efeito de adoção inicial em 1º de janeiro de 2018. Consequentemente, a informação apresentada para 2017 não foi reapresentada e está de acordo com o CPC 30 / IAS 18, CPC 17 / IAS 11 e interpretações relacionadas.

**b. Efeitos significativos das alterações em práticas contábeis**

Não houveram efeitos significativos com a adoção das novas normas. Em relação ao CPC 47/IFRS 15 não houve impacto nas demonstrações financeiras pois as operações da Companhia já atendiam os critérios requeridos pela nova norma, exceto a extensão de divulgação de informações qualitativas que foram reportadas em notas explicativas.

Em relação ao CPC 48/IFRS 9, houve impacto na forma de apresentação das perdas estimadas com inadimplência, anteriormente divulgadas como dedução da receita bruta e a partir de 01 de janeiro de 2018 apresentadas como “Outras Despesas Operacionais”.

**c. Ressalvas e ênfases presentes no parecer do auditor**

Não há nenhuma ressalva, assim como não há nenhum parágrafo de ênfase no parecer dos auditores.

## 10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

**10.5. Os diretores devem indicar e comentar políticas contábeis críticas adotadas pelo emissor, explorando, em especial, estimativas contábeis feitas pela administração sobre questões incertas e relevantes para a descrição da situação financeira e dos resultados, que exijam julgamentos subjetivos ou complexos, tais como: provisões, contingências, reconhecimento da receita, créditos fiscais, ativos de longa duração, vida útil de ativos não-circulantes, planos de pensão, ajustes de conversão em moeda estrangeira, custos de recuperação ambiental, critérios para teste de recuperação de ativos e instrumentos financeiros**

### Redução ao valor recuperável de ativos financeiros

A Companhia reconhece para seus ativos classificados ao custo amortizado uma provisão referente a perda de crédito esperada. Essa avaliação é realizada prospectivamente e está baseada em dados históricos e modelos construídos para esse fim. Além disso, mensalmente são avaliadas as variações do risco de crédito dos ativos financeiros e essa avaliação está relacionada ao risco de *default* que a Companhia está sujeita e o montante que será utilizado como base para reconhecimento das perdas, ou seja, caso não haja aumento significativo do risco de crédito, deverá ser reconhecida a perda de crédito para o saldo, em aberto, para os próximos 12 meses e caso for identificado que houve aumento significativo do risco de crédito a perda é reconhecida tomando por base o montante total, em aberto, para o período total da vida do instrumento financeiro.

Dentre os ativos financeiros mantidos pela Companhia, estão sujeitos ao reconhecimento de provisão para redução ao valor recuperável: Caixa e equivalentes de caixa, Contas a receber de clientes, Créditos a receber.

### Ativo Intangível - Ágio

O ágio é representado pela diferença positiva entre o valor pago ou a pagar e o montante líquido do valor justo dos ativos e passivos da entidade adquirida e de outros instrumentos de patrimônio adquiridos/trocados.

Para fins de teste de redução no valor recuperável, o ágio é alocado para cada uma das unidades geradoras de caixa, ou grupos de unidades geradoras de caixa do Grupo Fleury desde que não superem os segmentos operacionais que irão se beneficiar das sinergias da combinação.

## 10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

As unidades geradoras de caixa às quais o ágio foi alocado são submetidas ao final de cada exercício, a teste de redução no valor recuperável ou, havendo alguma evidência, esse procedimento poderá ocorrer com maior frequência. Se o valor recuperável da unidade geradora de caixa for menor que o valor contábil, a perda por redução no valor recuperável é primeiramente alocada para reduzir o valor contábil de qualquer ágio alocado à unidade e, posteriormente, aos outros ativos da unidade, proporcionalmente ao valor contábil de cada um de seus ativos. Qualquer perda por redução no valor recuperável de ágio é reconhecida diretamente no resultado do exercício.

### Impairment de ativos não financeiros, exceto ágio

No fim de cada exercício, o Grupo Fleury revisa o valor contábil de seus ativos tangíveis e intangíveis para determinar se há alguma indicação de que tais ativos sofreram alguma perda por redução ao valor recuperável. Se houver tal indicação, o montante recuperável do ativo é estimado com a finalidade de mensurar o montante dessa perda, se houver.

Se o montante recuperável de um ativo (ou unidade geradora de caixa) calculado for menor que seu valor contábil, o valor contábil do ativo (ou unidade geradora de caixa) é reduzido ao seu valor recuperável. A perda por redução ao valor recuperável é reconhecida imediatamente no resultado.

### Provisão para riscos tributários, trabalhistas e cíveis

As provisões para riscos tributários, trabalhistas e cíveis são constituídas na medida em que a Companhia espera desembolsar fluxos de caixa. Os processos judiciais são provisionados quando as perdas são avaliadas como prováveis e os montantes envolvidos forem mensuráveis com suficiente segurança. Quando a expectativa de perda nestes processos é possível, uma descrição dos processos e montantes envolvidos é divulgada nas notas explicativas. Processos trabalhistas são provisionados com base no percentual histórico de desembolsos. Provisões para contingências de natureza tributária e cível avaliados como de perdas remotas não são provisionados nem divulgados. Os fundamentos e a natureza das provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas estão descritos na Nota 24 “Provisão para Riscos Tributários, Trabalhistas e Cíveis”.

**10. Comentários dos diretores / 10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs**

**10.6. Os diretores devem descrever os itens relevantes não evidenciados nas demonstrações financeiras do emissor, indicando:**

Em 31 de dezembro de 2018, a Companhia não possuía ativos ou passivos que não estejam refletidos em seu balanço patrimonial.

- a. Os ativos e passivos detidos pelo emissor, direta ou indiretamente, que não aparecem no seu balanço patrimonial (off-balance sheet items)**

Não aplicável.

- b. Outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras**

Não aplicável.

**10. Comentários dos diretores / 10.7 - Coment. s/itens não evidenciados**

**10.7. Em relação a cada um dos itens não evidenciados nas demonstrações financeiras indicados no item 10.6, os diretores devem comentar:**

- a. Como tais itens alteram ou poderão vir a alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das demonstrações financeiras do emissor**

Não aplicável.

- b. Natureza e o propósito da operação**

Não aplicável.

- c. Natureza e montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor do emissor em decorrência da operação**

Não aplicável.

## 10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

**10.8. Os diretores devem indicar e comentar os principais elementos do plano de negócios do emissor, explorando especificamente os seguintes tópicos:**

**a. Investimentos, incluindo:**

**i. Descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos**

O Capex (adições aos ativos imobilizado e intangível) totalizou R\$ 323,8 milhões em 2018, principalmente concentrado em na execução do Plano de Expansão da Companhia e em melhorias de unidades e áreas técnicas.

	2018
CAPEX	R\$ 324 Milhões
<i>Expansão e melhorias de unidades e áreas técnicas</i>	50,7%
<i>TI e Projetos estratégicos</i>	23,1%
<i>Renovação de equipamentos</i>	16,6%
<i>Infraestrutura</i>	9,6%

A tendência para os próximos anos é mantermos uma parte relevante de nossos em expansão e melhorias de unidades e áreas técnicas com a execução do Plano de Expansão. Entendemos também que os investimentos em TI e projetos estratégicos poderão aumentar sua participação nos investimentos totais como parte do projeto de transformação digital.

**ii. Fontes de financiamento dos investimentos**

A principal fonte de financiamento dos investimentos da Companhia provém de sua geração de caixa operacional. A Companhia ainda poderá avaliar alternativas complementares de fontes de financiamento por meio da contratação de empréstimos bancários, financiamentos junto a agências de fomento e do acesso aos mercados de capitais.

Dentro deste contexto, em abril de 2018, a Companhia realizou a 4ª emissão de debêntures não conversíveis em ações no valor total de R\$ 500 milhões, em duas séries de R\$ 250 milhões cada e com vencimentos em parcelas únicas em 2021 e 2023.

**iii. Desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos**

Não aplicável, pois a Companhia não possui desinvestimentos relevantes em andamento ou previstos.

**b. Desde que já divulgada, indicar a aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que devam influenciar materialmente a capacidade produtiva do emissor**

Conforme divulgado em Fato Relevante no dia 01 de março de 2018, a Companhia, por meio da controlada Fleury Centro de Procedimentos Médicos S.A (CPMA), celebrou Contrato de Compra e Venda de Quotas, por meio do qual adquiriu 100% das quotas de emissão do Instituto de Radiologia de Natal Ltda. ("IRN"), empresa tradicional do segmento de medicina diagnóstica em

## 10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

exames de imagem na cidade de Natal, no estado do Rio Grande do Norte. Essa aquisição permitirá a entrada em um novo mercado para o Grupo Fleury reforçando a nossa oferta na região nordeste do País

Conforme divulgado em Fato Relevante no dia 03 de dezembro de 2018, a Companhia, por meio da controlada Fleury Centro de Procedimentos Médicos S.A (CPMA), celebrou um Contrato de Compra e Venda de Ações, para adquirir 100% das ações da Lafe Serviços Médicos Ltda. A Lafe atua em serviço de apoio diagnóstico com a oferta de análises clínicas na região metropolitana do Rio de Janeiro por meio de 32 unidades de atendimento. Essa aquisição permitirá ao Fleury acelerar a expansão no mercado do Rio de Janeiro, complementando sua presença geográfica e ampliando a conveniência aos clientes. A conclusão desta aquisição está condicionada a algumas condições precedentes, dentre elas a sua aprovação pelo CADE.

Conforme divulgado em Fato Relevante no dia 03 de dezembro de 2018, a Companhia, por meio da controlada Fleury Centro de Procedimentos Médicos S.A (CPMA), celebrou um Contrato de Compra e Venda de Quotas, para adquirir 100% da Santécorp Holding Ltda. A SantéCorp atua em serviços de gestão de saúde por meio de ferramentas de consultoria e assessoria na área de medicina assistencial. Essa aquisição permitirá ao Grupo Fleury desenvolver presença estratégica no segmento de gestão de saúde.

### **Novos Produtos e Serviços**

- i. **Descrição das pesquisas em andamento já divulgadas**
- ii. **Montantes totais gastos pelo emissor em pesquisas para desenvolvimento de novos produtos ou serviços**
- iii. **Projetos em desenvolvimentos já divulgadas**
- iv. **Montantes totais gastos pelo emissor no desenvolvimento de novos produtos ou serviços**

Um dos pilares da atuação do Grupo Fleury, o investimento em inovação e pesquisa e desenvolvimento (P&D) é o diferencial competitivo da Companhia que permite a aquisição e a promoção de novas competências pioneiras no setor de saúde.

A incorporação de novos testes inicia-se pelo mapeamento de oportunidades trazidas pela equipe médica por meio de um fluxo estruturado de projetos com mensuração de resultados. Entre os benefícios que o processo traz, estão: ampliação do portfólio; redução de custo (internalização de exames enviados ao exterior); menor dependência de fornecedores; melhora na sensibilidade dos testes; e a manutenção da posição de vanguarda do Grupo em medicina diagnóstica.

Além das pesquisas internas, a estratégia é acelerar sua influência no setor, firmando parcerias com universidades nacionais e internacionais, hospitais brasileiros e estrangeiros, laboratórios de excelência e outros públicos importantes da cadeia, sempre visando fortalecer a agenda de P&D e inovação.

## 10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

Segue abaixo o número de novos produtos e alterações de metodologia em medicina laboratorial e centro diagnóstico implantados nos últimos 3 exercícios sociais, além das pesquisas em andamento:

	2018	2017	2016
<b>Pesquisas em andamento</b>	51	65	45
<b>Novos produtos</b>	177	138	80

### **Pesquisas em andamento e novos produtos**

Em 2018, foram realizadas grandes inovações envolvendo novos produtos e alterações de metodologia desenvolvidos dentro do Grupo Fleury. Alcançou-se a marca de 177 produtos implantados, o que representou um aumento de 28% de implantações em relação a 2017. Estes desenvolvimentos tiveram grande foco na área de Genômica e desenvolvimentos relevantes na área de proteômica. No ano, a Companhia investiu R\$ 14,4 milhões em P&D, destinados especificamente a novos testes e metodologias. Atualmente, a Companhia mantém 51 pesquisas em andamento.

Na área de Genômica, foi realizado o lançamento em 2018 do Oncofoco, que se trata de um teste para avaliação do perfil genético tumoral, baseado em sequenciamento de mais de 300 genes relacionados a diferentes tipos de tumores sólidos. Os dados obtidos são processados pela equipe de bioinformática, com *pipeline* exclusivo, desenvolvido e validado internamente, para identificação de variantes genômicas e obtenção do perfil de mutações somáticas de cada tumor. Esses achados passam por avaliação da ferramenta de inteligência artificial IBM Watson for Genomics para anotação clínica e um laudo individual é gerado após interpretação e discussão dos achados, por um grupo que inclui médicos patologistas moleculares, geneticistas e equipe técnico-científica. Este produto fornece os resultados detalhando alterações clinicamente relevantes, possíveis terapias específicas e ensaios clínicos disponíveis, sempre à luz de dados científicos atuais e de relevância clínica, como *guidelines* bem estabelecidos, literatura médica e ensaios clínicos.

Ainda no campo da Genômica, houve o desenvolvimento de painéis de neurogenética, favorecendo o diagnóstico de doenças neurodegenerativas e neuromusculares, distúrbios do movimento, epilepsias, quadros neurovasculares e neuropatias periféricas, entre outras – ampliando, assim, o nosso portfólio disponível na Plataforma Fleury Genômica.

Em 2018, também foi lançado o NIPT ampliado, que avalia, além das alterações numéricas nos cromossomos 13, 18, 21 e cromossomos sexuais (X, Y) do teste tradicional, o risco de aneuploidias em todos os outros cromossomos e de algumas síndromes genéticas mais raras, associadas a microdeleções subcromossômicas, entre as quais a da deleção 1p36, a de Wolf-Hirschhorn, a de Cri-Du-Chat, a de Angelman e a de DiGeorge.

Ainda na área de medicina não invasiva, o desenvolvimento da Biópsia Líquida veio complementar o portfólio de diagnóstico em Oncologia. Este exame constitui uma alternativa à biópsia tecidual para a pesquisa de alterações genéticas clinicamente relevantes do tumor.



## 10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

A medicina de precisão e genômica continuam como focos do Grupo Fleury na estratégia de negócios, inovação e lançamento de produtos. O portal de Fleury Genômica ([www.fleurygenomica.com.br](http://www.fleurygenomica.com.br)), que oferece acesso aos exames genéticos do Grupo Fleury a clientes de todo o Brasil além de conteúdo técnico extenso com publicações da equipe médica da Companhia para médicos solicitantes, está em crescimento acelerado.

Avanços em metodologias pioneiras e de ponta no Brasil também aconteceram ao longo do ano. O Grupo Fleury passou a disponibilizar a dosagem de cromogranina A, que é um importante marcador sérico nos pacientes com diagnóstico de tumores neuroendócrinos, e por proteômica direcionada, desenvolvida e validada no setor de P&D. Na prática, a técnica consiste na dosagem de proteínas por espectrometria de massas de altíssima resolução.

Posicionada na vanguarda da pesquisa e parcerias, em 2018, a Companhia desenvolveu 51 projetos de pesquisa, sendo que 80% deles em parcerias com Universidades e Instituições de pesquisa. Além disso foram estabelecidas parcerias técnico-científicas com diferentes instituições. Dentre elas destacam-se as alianças com o Hospital Sírio Libanês e o Grupo Sabin, buscando a aproximação das empresas em inovação e conhecimento médico. No âmbito destas parcerias houveram trocas constantes de conhecimento médico, discussão de casos clínicos em reuniões de atualização, trocas entre os programas de formação em radiologia e projetos de pesquisa com startups.

A Companhia participou da iniciativa TechEmerge Health Brazil promovida pelo Banco Mundial, por intermédio do International Finance Corporation (IFC), que visa a construção de parcerias comerciais em mercados emergentes com financiamento específico. O Grupo Fleury fez parcerias com uma empresa finlandesa e duas israelenses e trabalhará para validar as tecnologias na população brasileira. Dentre os projetos aprovados pela iniciativa estão:

- Projeto com *Combinostics*: que tem como principal objetivo usar inteligência artificial para detectar precocemente demência;
- Projeto com *Aidoc*: que visa o emprego de inteligência artificial para detectar anormalidades em tomografias e avisar sobre a necessidade de priorização do tratamento;
- Projeto com *Exalenz*: que se propõe a avaliar testes não-invasivos de detecção de bactéria causadora de úlcera que, em casos mais graves, pode se tornar um câncer.

Além do TechEmerge, um dos projetos em parceria em andamento é a pesquisa em conjunto com o Hospital Pérola Byington, que visa identificar o melhor tratamento para casos de câncer de mama por meio do exame genético *Oncotype DX* da *Genomic Health*. A iniciativa prevê que cerca de 600 pacientes do Hospital, diagnosticados com a doença, participem do primeiro estudo da América Latina com dados reais da população brasileira. A expectativa é que em mais de 70% dos casos não seja necessário o tratamento por meio da quimioterapia, o que poderá provocar uma forte redução, por volta de 30%, no custo do tratamento e um benefício relevante para os pacientes, aumentando as chances do tratamento e reduzindo efeitos colaterais.

## 10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

Em 2018, o Grupo Fleury também estabeleceu estratégia corporativa de aproximação de startups para acelerar a cultura de inovação, lançamento de produtos e incorporação de tecnologias no processo da empresa. Dentro desta estratégia, foram estabelecidas antenas para prospecção ativa de startup em temáticas de interesse. Duas antenas de destaque foram a entrada no InovaBra Habitat com espaço dedicado a inovação e o investimento no fundo israelense Qure, com foco em saúde digital, da plataforma de investimentos Ourcrowd. Como resultado destes esforços foram mapeados mais de 130 *startups* em medicina diagnóstica no Brasil e no mundo, e foram iniciados 15 projetos para validação ou implementação de novas tecnologias em rotina.

Por fim, seguem abaixo os montantes totais gastos em Pesquisa e Desenvolvimento:

<i>em R\$ milhões</i>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>Gastos totais com P&amp;D</b>	<b>14,4</b>	<b>15,6</b>	<b>9,0</b>

## **10. Comentários dos diretores / 10.9 - Outros fatores com influência relevante**

**10.9. Comentar sobre outros fatores que influenciaram de maneira relevante o desempenho operacional e que não tenham sido identificados ou comentados nos demais itens desta seção**

Todas as informações relevantes e pertinentes a este tópico foram divulgadas nos itens acima.