

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	9
5.4 - Programa de Integridade	13
5.5 - Alterações significativas	19
5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e controles internos	20

10. Comentários dos diretores

10.1 - Condições financeiras/patrimoniais	21
10.2 - Resultado operacional e financeiro	38
10.3 - Efeitos relevantes nas DFs	43
10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases	51
10.5 - Políticas contábeis críticas	53
10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs	57
10.7 - Coment. s/itens não evidenciados	58
10.8 - Plano de Negócios	59
10.9 - Outros fatores com influência relevante	65

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 Política Corporativa de Gestão de Riscos, a qual estabelece diretrizes e responsabilidades referente ao processo de gerenciamento de riscos, principalmente no tocante à identificação, avaliação e tratamento dos riscos.

A aprovação do documento se deu pelo Conselho de Administração, com assessoria do Comitê de Auditoria, Finanças, Riscos e Integridade em 2015 e a revisão e aprovação mais recente se deu em 2020.

Ainda sobre o documento, a previsão é que haja revisão no mínimo a cada dois anos, de forma a garantir uma estratégia de gerenciamento de riscos adequada e condizente com as necessidades da Companhia.

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 a todos os riscos associados às naturezas Estratégica, Financeira, Operacional, Compliance e Cibernético.

- **Estratégico:** relacionados à tomada de decisão da alta administração e que possam gerar perda substancial no valor econômico da Companhia;
- **Financeiro:** associado à exposição das operações financeiras/contábeis da Companhia bem como à confiabilidade no balanço patrimonial;
- **Operacional:** possibilidade de perdas devido a falhas e/ou deficiências na operação ou a eventos externos, afetando a eficiência operacional da Companhia e a utilização eficiente e efetiva de seus recursos;
- **Compliance:** associado às sanções legais e/ou regulatórias e às eventuais perdas financeiras e/ou reputacionais que a Companhia possa sofrer, como resultado da falha no cumprimento da aplicação de documentos internos e de apontamentos externos;
- **Cibernético:** associado a violações de confidencialidade, integridade e disponibilidade de dados ou sistemas tecnológicos.

ii) os instrumentos utilizados para proteção.

Além das boas práticas de gestão de riscos, de controles adotados em seus processos e de auditorias periódicas, a Companhia utiliza instrumentos adicionais de proteção para as eventuais materializações de riscos, sendo eles:

- **Plano de Continuidade dos Negócios (“PCN”):** instrumento cujo objetivo principal é auxiliar a Companhia no tratamento de incidentes, sejam eles de natureza tecnológica ou operacional, que possam comprometer a continuidade de suas operações. Este

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

tratamento visa diminuir os impactos gerados pelos incidentes, oferecendo maior disponibilidade, segurança e confiabilidade aos negócios.

- **Políticas Corporativas:** documentos que estabelecem e divulgam as premissas e diretrizes, visando orientar e direcionar as ações de seus stakeholders em suas relações com a Companhia e comunidade. Buscam também formalizar as expectativas dos acionistas e da alta administração em relação aos processos mais relevantes e sobre a relação com stakeholders em geral.
- **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.

iii) a estrutura organizacional de gerenciamento de riscos.

A Companhia atua em consonância com as diretrizes de governança corporativa por meio dos comitês de assessoramento ao Conselho de Administração. Dentre os existentes, é o Comitê de Auditoria, Finanças, Riscos e Integridade que tem em suas atribuições a responsabilidade pelo monitoramento e supervisão da atuação voltada à Gestão de Riscos.

O Grupo Fleury também conta com o Fórum de Ética e Conduta, Privacidade e de Segurança da Informação, um órgão colegiado cuja finalidade é promover a legitimação, o respeito e o cumprimento e aprimoramento do Código de Confiança e dos demais documentos que versem sobre os padrões de conduta dos colaboradores e parceiros de negócios que atuem ou possam atuar em nome da Companhia.

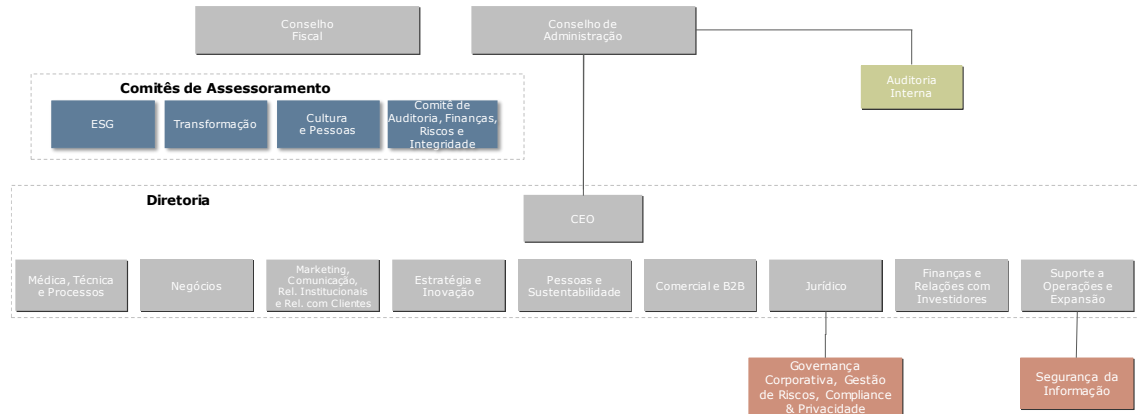
O modelo organizacional de gerenciamento de riscos praticado no Grupo Fleury se baseia no conceito de “Linhas de Defesa”, onde cada ente da organização possui papéis definidos no processo da gestão dos riscos corporativos.

Tudo se inicia com as funções/áreas que gerenciam e têm propriedade sobre os riscos – conhecidas como Primeira Linha de Defesa. Ela é representada pelas áreas de negócio, que são responsáveis pela execução e controle de seus processos de trabalho, pela implantação e monitoramento dos controles internos para manter a efetividade da operação e pelo reporte à área de Gestão de Riscos sobre aqueles riscos inerentes às atividades rotineiras.

Já a Segunda Linha de Defesa é representada pelas áreas de gestão que suportam a Primeira Linha para garantir que sejam apropriadamente desenvolvidas, colocadas em prática e que opere conforme intencionado. Neste grupo destaca-se a área de Gestão de Riscos e a de Integridade, que estão adequadas ao regulamento do Novo Mercado por não estarem vinculadas às estruturas operacionais.

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

A Terceira e última Linha de Defesa é representada pelas funções que fornecem avaliações independentes – ou seja, representada pelas auditorias. Este grupo visa avaliar como a primeira e a segunda linhas alcançam seus objetivos de gerenciamento de riscos e de controles mitigatórios e também tem por intuito identificar possíveis desvios aos processos estabelecidos.



Estrutura organizacional da Companhia

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

A companhia adota uma estrutura de controles internos adequada ao conjunto de suas operações, que garante o adequado monitoramento da estrutura operacional, uma vez que as próprias áreas de negócio são responsáveis pela manutenção de seus controles internos. Além disso, a Companhia busca compor suas equipes com conhecimentos multidisciplinares que, complementados aos conhecimentos já existentes nas áreas, permite avaliações completas e abrangentes em torno de todo o universo de riscos e controles existentes em determinada área. Em relação à efetividade dos controles, a área de auditoria interna cobre, em seu plano de atuação, a avaliação de todos os processos da Companhia, dentro de uma periodicidade trienal e verifica a aderência das unidades e processos a cada dois anos necessariamente.

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 Crédito à Clientes** aprovada pelo Conselho de Administração em 04 de janeiro de 2016. Sua última atualização se deu em fevereiro de 2021.
- **Política Corporativa de Seguros** aprovada pela Diretoria Executiva em 04 de agosto de 2015. Sua última atualização se deu em fevereiro de 2021.

- 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 Companhia 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 Companhia 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 Resolução CVM 2/20, para determinação dos efeitos do valor justo dos instrumentos financeiros e da posição patrimonial decorrentes da variação desfavorável nas taxas de câmbio, a Companhia e suas controladas consideravam como cenário provável (Cenário I), qual seja a média ponderada das taxas de câmbio futuras do Real em relação ao Dólar norte-americano, obtidas na B3, 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

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

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.

A Companhia e suas controladas adotaram, conforme determina a Resolução CVM 2/20, 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.

		31/12/2021			
		US\$ mil	Provável 100%	Remota 50%	Possível 25%
Contas a receber	Desvalorização US\$	226	1.260	631	315
Adiantamentos	Desvalorização US\$	53	295	148	74
Derivativos	Desvalorização US\$	12	68	33	17
Fornecedores	Valorização US\$	189)	1.053)	527)	264)
Exposição líquida		102	570	285	142

iv) parâmetros utilizados para o gerenciamento desses riscos

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

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

Risco de taxa de juros

A Companhia possui financiamentos contratados em moeda nacional subordinados a taxas de juros vinculadas a indexadores, como o CDI, bem como saldo de parcelamento de impostos atualizados com juros à taxa SELIC. O risco inerente a esses passivos surge em razão da possibilidade de existirem flutuações nessas taxas que impactem seus fluxos de caixa. A Companhia e suas controladas não têm pactuado contratos de derivativos por entender que o risco é mitigado pela existência de ativos indexados em CDI (aplicações financeiras).

Risco de crédito

O Grupo Fleury está exposto ao risco de crédito em suas atividades operacionais refletidas no balanço patrimonial no grupo de contas a receber.

A Companhia e suas controladas também estão sujeitas a riscos de crédito relacionadas a operações que mantêm em instituições financeiras representado por depósitos bancários, aplicações financeiras e instrumentos derivativos. A Administração considera o risco baixo pois as operações são realizadas em bancos de primeira linha e existem políticas de tesouraria com limites específicos de alocação de recursos.

Risco de liquidez

A previsão de fluxo de caixa do Grupo Fleury é realizada pela Diretoria de Finanças que monitora as previsões contínuas das exigências de liquidez para assegurar o caixa suficiente para atender às necessidades operacionais. Também mantém espaço livre suficiente em suas linhas de crédito disponíveis a qualquer momento, com a finalidade de não quebrar os limites ou cláusulas dos financiamentos e das debêntures (quando aplicável) em qualquer uma de suas linhas de crédito. Essa previsão leva em consideração os planos de financiamento do grupo, cumprimento de cláusulas, cumprimento das metas internas do quociente do balanço patrimonial e, se aplicável, exigências regulatórias externas ou legais – por exemplo, restrições de moeda.

O excesso de caixa mantido pelas entidades operacionais, além do saldo exigido para administração do capital circulante, é investido em aplicações com vencimentos apropriados ou liquidez suficiente para fornecer margem necessária conforme determinado pelas previsões acima mencionadas.

O quadro a seguir analisa os passivos e instrumentos financeiros do Grupo Fleury, por faixas de vencimento, correspondentes ao período remanescente no balanço patrimonial até a data contratual do vencimento. Os valores divulgados no quadro a seguir são os fluxos de caixa não descontados contratados consolidados e, portanto, podem não ser conciliados com os valores contábeis.

Os índices de alavancagem financeira em 31 de dezembro de 2021, 2020 e 2019 podem ser assim sumarizados:

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

	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Empréstimos e financiamentos	2.115.330	1.900.874	1.553.704
Operação Risco Sacado	9.106	2.847	2.705
Contas a pagar de Aquisições	148.366	108.882	82.804
Caixa e equivalentes de caixa	(33.722)	(28.184)	(8.966)
Aplicações financeiras (títulos e valores mobiliários)	(827.704)	(1.083.236)	(848.836)
Dívida líquida	1.411.376	901.183	781.411
Patrimônio líquido	1.854.483	1.750.850	1.764.246
Índice de alavancagem financeira	0,76	0,51	0,44

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, Finanças, Riscos e Integridade”, responsável, dentre outros itens, pela revisão e supervisão: (i) dos relatórios contábeis e financeiros internos; (ii) dos processos de controles 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 do Grupo Fleury” e no “Regimento Interno do Comitê de Auditoria, Finanças, Riscos e Integridade”, o comitê é formado por 04 (quatro) 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;
- 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. recomendar procedimentos diante de constatação de erros e quaisquer outras inadequações;

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

- 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 mitigatórias, 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.

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.

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 da organização de forma verificar se os controles estão adequados aos riscos existentes nos processos.
- iii. Integridade: 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, Finanças, Riscos e Integridade, 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

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

de todos 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, Finanças, Riscos e Integridade 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 PwC Brasil realizou a análise das demonstrações financeiras da Fleury S.A. referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2021 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:

- **Segurança da informação e resiliência ao risco cibernético.**

Síntese dos comentários do Auditor Externo: Durante o exercício de 2021 vulnerabilidades de segurança existentes no ambiente de TI da Companhia foram exploradas por criminosos digitais e um ataque de *ransomware* foi bem sucedido em superar as defesas estabelecidas. A resposta pela Companhia foi imediata com o objetivo de limitar a superfície do ambiente de TI impactado e as necessárias divulgações ao mercado, acionistas e sociedade realizadas.

Síntese das recomendações do Auditor Externo: Processos e controles estabelecidos de gerenciamento de ativos críticos, papéis e responsabilidades de segurança da informação, políticas e procedimentos de segurança cibernética, bem como processos de identificação de ameaças internas e externas e das vulnerabilidades dos ativos e identificação e gestão dos riscos organizacionais.

- **Riscos relacionados com acessos de natureza privilegiada aos sistemas de informação e ambiente de TI, incluindo os aspectos relacionados com requisitos de segurança para segregação de funções.**

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

Síntese dos comentários do Auditor Externo: Risco de alterações indevidas, incorretas ou não autorizadas, comprometendo a confidencialidade, disponibilidade e integridade das informações.

Síntese das recomendações do Auditor Externo: Governança de acessos seja revisada em conjunto com os controles internos implementados, bem como os acessos sejam revisados e regularizados a fim de mitigar o impacto de acessos indevidos a transações críticas e/ou de manutenção das aplicações.

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 pela PwC e descritas no item anterior. Os comentários e planos de ação são apresentados a seguir:

- **Segurança da informação e resiliência ao risco cibernético.**

Ações de contenção do ataque e erradicação das ameaças realizadas pela Companhia:

a) Isolamento dos acessos externos como acesso Internet e comunicações com empresas externas; b) Revogação dos direitos administrativos de todos os usuários exceto os que estavam presencialmente na resposta ao incidente; c) Tornada obrigatória a troca das senhas de contas de administração; d) Rebaixados os privilégios das contas de serviço; e) Eliminação de GPOs utilizadas para distribuição de artefatos maliciosos; f) Criação de scripts para eliminação de artefatos maliciosos; g) Instalação, configuração de EDR CrowStrike e AV McAfee já habilitados para o reconhecimento e eliminação das ameaças; h) Troca de senhas de todos os usuários administradores e comuns; i) Ativação do segundo fator de autenticação obrigatório; j) Reset duplo do golden ticket; k) Reconstrução dos domains controllers AD com Windows 2019; l) Revisão das contas com direitos administrativos; m) Redução de níveis de privilégio para contas de serviço; n) Implementação de segundo fator de autenticação e controle de postura nos acessos remotos via VPN; o Reconstrução das regras de liberação de tráfego nos firewalls de perímetro; p) QA: adoção de rotina de restabelecimento de serviços por esteira de certificação de qualidade com liberação somente após varreduras e análise por Ethical Hacker via Threat Hunting; q) Aplicação de patches de segurança para eliminação de vulnerabilidades em servidores críticos avaliados pela esteira QA; r) Implementação de cofre de senhas (senha segura) para gestão de acessos privilegiados; s) Implementação de cofre de senhas para administradores locais em servidores; t) Instalação e configuração de solução

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

para microsegmentação - Guardicore; u) Instalação e configuração de solução de gestão de ameaças em nuvem - Palo Alto Prisma Cloud; v) Instalação de configuração de solução de gestão de informação e eventos de segurança SIEM SPLUNK com aumento substancial do volume de alertas e eventos processados de 150 Milhões por mês para mais de 6 Bilhões; w) Ativação de serviços de monitoração de segurança SOC 24x7; x) Revisão de configurações de mecanismos de proteção na nuvem Cloud App Security (Microsoft CASB).

- **Riscos relacionados com acessos de natureza privilegiada aos sistemas de informação e ambiente de TI, incluindo os aspectos relacionados com requisitos de segurança para segregação de funções.**

Projeto de atualização da matriz SoD pela Grant Thornton compreenderá a revisão e atualização da matriz de riscos técnica e funcional relacionados à segregação de funções (SoD), a identificação e análise de conflitos de SoD nos sistemas SAP ECC/HCM para os módulos em escopo, e a recomendação de controles compensatórios para mitigar os riscos identificados.

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, o ambiente de riscos é revisado no mínimo bianualmente 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 Confiança 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 nessa dimensão 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 Confiança 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 Confiança 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 claro, reforçar e agir de forma coerente 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 área foi constituída com o objetivo de ser um órgão independente para garantir a revisão dos processos e ambiente de controles da companhia. Revisa periodicamente a efetividade do programa de Integridade e a aderência às políticas e procedimentos internos. Possui também a responsabilidade pela apuração relatados recebidos através do Canal de Confiança e por implementar processos contínuos e automatizados de revisão de controles e identificação de transações.
- Integridade e Gestão de Riscos: com reporte à Diretoria de Estratégia, Inovação e ESG
- é responsável pela estruturação do programa, por definir suas políticas e procedimentos e por estabelecer as diretrizes de capacitação e treinamentos e 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 dos riscos.
- Comitê de Auditoria, Finanças, Riscos e Integridade: o Comitê é um órgão de assessoramento do Conselho de Administração responsável por supervisionar as atividades das áreas de Auditoria, Governança, Gestão de Riscos e Integridade 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 Confiança, que tem por atribuição avaliar e definir as medidas disciplinares aplicáveis às situações identificadas quanto ao descumprimento ou desvios em relação ao código de confiança e políticas da companhia. É composto pela Presidente, membros da Diretoria Executiva, além dos gestores das áreas de Auditoria Interna, Jurídico e de Integridade.

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

- Fórum de Privacidade: o grupo criou um Programa de Privacidade com objetivo de adequar e aperfeiçoar os processos da Companhia em relação a LGPD. O projeto envolve três frentes: conformidade dos processos internos; segurança da informação e aperfeiçoamento da cultura organizacional de privacidade. Como parte do programa, foi criado o Fórum de Privacidade, com o objetivo de deliberar sobre os temas de privacidade e seus riscos. Participam como membros: a CEO, a Diretoria da Empresa e as áreas de TI, Auditoria, Marketing, Área Médica e Privacidade, com frequência trimestral de reuniões.
- 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 Confiança que teve sua última versão aprovada em Outubro de 2020 pelo Conselho de Administração do Grupo Fleury.

O Código de Confiança do Grupo possui uma previsão de revisão bianual e 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 Confiança, 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 Confiança, composto por diversos módulos temáticos, sendo que em sua introdução, todos declaram e formalizam sua ciência e concordância em cumprir

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

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.

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

Site Institucional: www.grupofleury.com.br

Site Relações com Investidores: www.fleury.com.br/ri

Site Canal de Confiança: 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 Confiança 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 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 necessária, 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 Confiança do Grupo Fleury está aberto à 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 Confiança 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

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

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 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 às pessoas que utilizem o Canal de Confiança. 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;

São adotados procedimentos em processos de fusão e aquisição visando identificar potenciais riscos nas pessoas jurídicas envolvidas. Eles são realizados de diversas formas e com o envolvimento das áreas de M&A, Jurídico, Auditoria Interna e Integridade, 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 e *integridade, 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

O processo de gestão de riscos foi reestruturado em conjunto com a consultoria da EY e está intrinsecamente ligado ao planejamento estratégico do Grupo Fleury. O processo revisado de gestão de riscos teve início na etapa de identificação de riscos, que teve foco em capturar as percepções da Alta Administração acerca dos temas que poderiam vir a impactar a realização/cumprimento do novo planejamento estratégico do Grupo Fleury. A revisão contou com as considerações dos membros do conselho de administração, dos diretores executivos e corporativos e dos gerentes, proporcionando uma visão direcionada à assuntos relevantes para a alta gestão.

Um Mapa de Riscos estruturado com base na ótica estratégica apresenta riscos mais “gerais”, tratando os temas de maneira holística e transversal na Companhia. Estes riscos “macros” são populados com os fatores de riscos, que são ações que podem contribuir com a materialização deste risco maior. Portanto, os temas abordados em assunções são fatores de riscos – e não riscos em si – uma vez que eles ‘cobrem’ somente parte das diversas possibilidades de eventos.

Sempre que as áreas de negócio identificarem eventos com potencial para riscos e/ou fatores, deverão reportá-los à área de Gestão de Riscos para a devida tratativa. Os eventos classificados pela área de Riscos como novos fatores serão incluídos no devido risco do Mapa Estratégico e, posteriormente, passarão por análise pelas áreas de negócio; já os novos riscos serão incluídos na próxima revisão do Mapa.

A visão estratégica do processo de gestão de riscos demanda que as tratativas necessárias para endereçar os riscos estratégicos possuam uma visão e atuação a longo prazo, seguindo a duração do plano estratégico. Sendo assim, entendemos que a definição do prazo de ações a serem implantadas deve ser acordado com os “Donos dos Riscos”.

A partir do novo Mapa de Riscos Estratégicos, alguns dos riscos foram priorizados para que a Administração foque esforços.

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**

No que diz respeito à riscos ambientais, a Companhia possui os seguintes procedimentos com o objetivo de mitigar as ocorrências de riscos socioambientais, parte integrante do programa de ESG (Environmental, social and corporate governance) da organização:

- a) Resíduos: riscos relacionados a potenciais descartes inadequados dos resíduos gerados em suas operações. Para mitigar sua ocorrência, a empresa estruturou um sistema de gestão de resíduos baseado em requisitos legais e em compromissos voluntários assumidos pela Companhia. Fazem parte deste programa a implementação de políticas e instruções de trabalho voltadas ao tema, a definição de metas anuais de redução da geração de resíduos, programas e campanhas de capacitação e conscientização dos colaboradores e o monitoramento continuado dos processos de descarte por meio de indicadores e pelos resultados de auditorias internas.
- b) Recursos naturais: eventuais riscos associados à redução da disponibilidade de recursos naturais por questões climáticas e fatores antrópicos. Para isso são estabelecidas metas anuais de redução do consumo de água e energia, programas de educação continuada junto aos colaboradores e medidas de ecoeficiência voltadas à redução do consumo de tais recursos, dentre as quais a busca de soluções tecnológicas para redução do consumo de água e diversificação da matriz energética do Grupo. O programa de mudanças climáticas da empresa, que inclui a elaboração do inventário de emissões, a definição de metas de redução e estudos de risco e adaptação às mudanças climáticas, complementa as ações nesse sentido.
- c) Fornecedores: a fim de reduzir riscos associados à cadeia de fornecimento o Grupo Fleury definiu critérios socioambientais e de compliance para qualificação e avaliação de fornecedores, incluindo a adoção de questionários de avaliação e a busca de documentações de caráter legal. Além disso, os fornecedores assinam o termo de Cidadania e Sustentabilidade e o anexo Anticorrupção quando de sua contratação. Fornecedores críticos têm seu desempenho em sustentabilidade e compliance acompanhado por meio do Programa de Excelência em Relacionamento com a Cadeia de Fornecimento (PERC).

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

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 2021 e 31 de dezembro de 2020.

O ano de 2021 teve como grande foco a aceleração da estratégia de crescimento da Companhia, com expansão orgânica e inorgânica do core de medicina diagnóstica, por meio das aquisições dos Laboratório Marcelo Magalhães (pendente de aprovação do CADE), Pretti e Bioclínico, além do crescimento em todas as marcas; aceleração da estratégia de novos elos, com crescimento dos elos já existentes e consolidação das aquisições realizadas no período, além do Fortalecimento da plataforma Saúde iD, que apresentou crescimento relevante em 2021. Todas elas se conectam com a nossa missão de prover soluções cada vez mais completas e integradas para a gestão da saúde e o bem-estar das pessoas.

Encerramos 2021 com o acumulado de 55 unidades inauguradas desde o início do nosso Plano de Expansão, anunciado no final de 2016, o que equivale a 75% do ponto inferior do *guidance* de abertura de 73 a 90 Unidades de Atendimento até o fim do ano de 2021. O Plano de expansão foi concluído em 28 de outubro de 2021, conforme fato relevante divulgado nesta data.

O Grupo Fleury continuou apresentando resultados positivos no ano de 2021, mesmo com os impactos ainda causados pela pandemia da COVID-19, em função do aumento de casos e surgimento de novas variantes da doença.

Em 2021, tivemos um crescimento de 30,1% da Receita Bruta no consolidado, com crescimento em todas as linhas de negócio. Em medicina diagnóstica, a receita bruta apresentou crescimento de 25,0% nas Unidades de Atendimento e 22,2% no B2B. A receita advinda dos novos elos e da plataforma de saúde apresentou expansão de 450,6% em 2021.

Em medicina personalizada e de precisão, onde parte das receitas são geradas pelas Unidades de Atendimento e parte em B2B, fechamos o ano com 49,7% de crescimento na receita gerada pelos testes de genômica, totalizando R\$ 90,5 milhões.

Em 2021, a Receita Bruta atingiu R\$ 4,2 bilhões (+30,1%) com as Unidades de Atendimento apresentando participação de 78%, e com os novos elos e plataforma representando 5,4% da receita consolidada do grupo.

A Receita Líquida apresentou aumento de 30,3%. O Lucro Bruto apresentou decréscimo de 39,2% com margem bruta de 29,1%, aumento de 185 bps na comparação com 2020.

O EBITDA apresentou crescimento de 26,1% com margem EBITDA 27,3%, diminuição de 91 bps em relação a 2020. O Lucro Líquido atribuível aos sócios controladores atingiu R\$ 349,9 milhões, crescimento de 36,2% no período.

Os ativos totais consolidados da Companhia somaram R\$ 6.073,8 milhões em 2021. O patrimônio líquido somou R\$ 1.854,5 milhões em 2021; 10,5% superior a 2020.

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

No encerramento de 2021, a dívida bruta da Companhia de curto e longo prazo totalizava R\$ 2.272,8 milhões, enquanto o caixa, equivalente de caixa e títulos e valores mobiliários somavam R\$ 861,4 milhões. Assim o endividamento líquido da Companhia era de R\$ 1.411,4 milhões em 31 de dezembro de 2021 com aumento de 56,6% milhões em relação ao exercício social encerrado em 2020. A relação dívida líquida sobre EBITDA LTM era de 1,3x ao final do exercício social de 2021.

Comparação entre os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2020 e 31 de dezembro de 2019.

O ano de 2020 teve como grande foco o desenvolvimento da estratégia da Companhia. Lançamos a maior plataforma de saúde do país (Saúde iD), nos tornamos um dos maiores players de telemedicina do Brasil, criamos um dos maiores fundos de Corporate venture capital de saúde do Brasil (Kortex Ventures), iniciamos um serviço de educação continuada para médicos, profissionais de saúde, estudantes e residentes (Pupilla), fechamos aquisições relevantes, expandindo nossa atuação ambulatorial e em áreas adjacentes ao core business, lançamos uma plataforma de testes genéticos (Sommos DNA) e desenvolvemos um serviço de consultoria para que as empresas pudessem retomar suas atividades em segurança (o Cuidado Integrado), entre outras iniciativas. Todas elas se conectam com a nossa missão de prover soluções cada vez mais completas e integradas para a gestão da saúde e o bem-estar das pessoas.

Encerramos 2020 com o acumulado de 54 unidades inauguradas desde o início do nosso Plano de Expansão, anunciado no final de 2016, o que equivale a 74% do ponto inferior do *guidance* de abertura de 73 a 90 Unidades de Atendimento até 2021.

O Grupo Fleury continuou apresentando resultados positivos no ano de 2020, mesmo com os impactos causados pela pandemia da COVID-19, devido às restrições de distanciamento social e mobilidade urbana que ocorreram ao longo do ano.

Em 2020, tivemos um aumento de 2,1% da Receita Bruta no consolidado, incluindo Unidades de Atendimento e B2B, nosso portfólio de marcas, representado pelas Unidades de Atendimento apresentou queda de 0,3% (-3,6% orgânico). O nível de beneficiários de planos de saúde privados ficou em 47,5 milhões, ante 47,0 milhões em 2019.

Em medicina personalizada e de precisão, onde parte das receitas são geradas pelas Unidades de Atendimento e parte em B2B, fechamos o ano com 9,2% de crescimento na receita gerada pelos testes de genômica, totalizando R\$ 60,5 milhões.

Em 2020, a Receita Bruta atingiu R\$ 3,2 bilhões (+2,1%) com as Unidades de Atendimento apresentando participação de 82%, e B2B de 18%.

A Receita Líquida apresentou aumento de 2,3%. O Lucro Bruto apresentou decréscimo de 8,7% com margem bruta de 27,2%, queda de 328 bps na comparação com 2019. A piora na margem bruta é explicada pela base de comparação, devido principalmente ao aumento da linha de Material Direto e Intermediação de Exames com custos com aquisição de reagentes para realização de exames de Covid-19 e equipamentos de proteção individual (EPI's) para atendimento nas unidades.

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

O EBITDA decresceu 4,9% com margem EBITDA 28,2%, diminuição de 214 bps em relação a 2019. O Lucro Líquido atingiu R\$ 257,0 milhões, diminuição de 17,7%.

Os ativos totais consolidados da Companhia somaram R\$ 5.587,5 milhões em 2020, 8,4% superiores a 2019. O patrimônio líquido somou R\$ 1.750,9 milhões em 2020; 0,5% inferior a 2019.

No encerramento de 2020, a dívida bruta da Companhia de curto e longo prazo totalizava R\$ 2.012,6 milhões, enquanto o caixa, equivalente de caixa e títulos e valores mobiliários somavam R\$ 1.111,4 milhões. Assim o endividamento líquido da Companhia era de R\$ 901,2 milhões em 31 de dezembro de 2020 com aumento de R\$ 119,8 milhões em relação ao exercício social encerrado em 2019. A relação dívida líquida sobre EBITDA LTM era de 1,1x ao final do exercício social de 2020.

Comparação entre os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2019 e 31 de dezembro de 2018.

O ano de 2019 foi de grande foco na continuidade da estratégia de expansão de nossas operações, por meio de aquisições em praças onde já possuímos presença, e também de novas regiões, com marcas estrategicamente posicionadas, consolidadas e com excelente reputação. Com isso, continuamos a expandir a nossa capilaridade nacionalmente e a reforçar a nossa oferta nas regiões em que já possuímos atuação.

Na expansão orgânica abrimos uma nova unidade da marca a+ no bairro de Moema, em São Paulo. Com isso encerramos 2019 com o acumulado de 54 unidades inauguradas desde o início do nosso Plano de Expansão, anunciado no final de 2016, o que equivale a 74% do ponto inferior do *guidance* de abertura de 73 a 90 Unidades de Atendimento até 2021.

Em 2019, encerramos com um aumento de 9,1% da Receita Bruta no consolidado, incluindo Unidades de Atendimento e B2B. Nosso portfólio de marcas, representado pelas Unidades de Atendimento apresentou crescimento de 9,4% (8,2% orgânico), um desempenho muito acima do mercado, no qual o nível de 47 milhões de beneficiários de planos de saúde privados ficou estável no mesmo período.

Em medicina personalizada e de precisão, onde parte das receitas são geradas nas Unidades de Atendimento e parte em B2B, fechamos o ano com 59% de crescimento na receita gerada pelos testes de genômica, totalizando R\$ 60 milhões. Destaque para a operação de e-commerce no site de Fleury Genômica, que foi responsável por 7% da receita total, sendo que mais de 90% dessa receita teve origem em praças em que o Grupo Fleury não possui unidades físicas.

O Grupo Fleury segue evoluindo a plataforma de negócios de saúde. Por meio da SantéCorp, foram inauguradas duas Unidades de Atendimento primário dentro de unidades da marca a+ São Paulo, com o objetivo de aumentar a capilaridade e capacidade de atendimento de clientes ligados a empresas contratantes dos serviços da nossa plataforma de saúde.

Em 2019, tivemos o lançamento do Campana até Você, primeiro laboratório 100% digital do Brasil, primeira iniciativa online-to-offline do mercado de medicina diagnóstica, na qual a interação entre o cliente e o laboratório para agendamento, acompanhamento de resultados dos exames é totalmente digital por meio do aplicativo. A coleta de exames de análises clínicas é realizada na casa do cliente ou onde for mais conveniente, porém sem a utilização de uma unidade de atendimento física. O “Campana até Você” inaugura um novo segmento de atuação

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

da Companhia para clientes que hoje não têm acesso às marcas a+ e Fleury em São Paulo, um mercado estimado em 2,6 milhões de vidas.

Em 2019, a Receita Bruta atingiu R\$ 3,1 bilhões (+9,1%) com as Unidades de Atendimento, com participação estável de 84%.

A Receita Líquida apresentou aumento de 9,0%. O Lucro Bruto apresentou crescimento de 9,7% com margem bruta de 30,6%, aumento de 24 bps na comparação com 2018. A melhora na margem bruta é explicada pela base de comparação, em 2019 os números já refletem a adoção do IFRS 16 com efeitos positivos no Lucro Bruto, enquanto que em 2018 os números não apresentam tal efeito. Desconsiderando tais efeitos do IFRS 16 teríamos uma pressão de 148 bps na Margem Bruta, consequência do efeito mix de produtos e marcas na linha de Material Diretos e Intermediação de Exames.

O EBITDA cresceu 27,4% com margem EBITDA 30,3%, aumento de 437 bps em relação a 2018. Desconsiderando os efeitos do IFRS 16, teríamos apresentado uma pressão de 119 bps na margem EBITDA com origem no Custos dos Serviços Prestados excl. Depreciação e Amortização (-130 bps). O Lucro Líquido atingiu R\$ 312,3 milhões, diminuição de 5,8%. Novamente o impacto da adoção do IFRS 16 em 2019 distorce a análise, desconsiderando esses efeitos o Lucro Líquido teria apresentado crescimento de 0,7%.

Os ativos totais consolidados da Companhia somaram R\$ 5.096,7 milhões em 2019, 30,3% superiores a 2018. O patrimônio líquido somou R\$ 1.759,0 milhões em 2019; 0,5% superior a 2018.

No encerramento de 2019, a dívida bruta da Companhia de curto e longo prazo totalizava R\$ 1.639,2 milhões, enquanto que o caixa, equivalente de caixa e títulos e valores mobiliários somavam R\$ 857,8 milhões. Assim o endividamento líquido da Companhia era de R\$ 781,4 milhões em 31 de dezembro de 2019 com aumento de R\$ 284,4 milhões em relação ao exercício social encerrado em 2018. A relação dívida líquida sobre EBITDA LTM era de 1,1x ao final do exercício social de 2019.

Estrutura de capital

<i>em milhares de reais</i>	2021	%	2020	%	2019	%
Passivo Circulante e Não Circulante	4.378.565	70,2%	3.836.684	68,7%	3.397.384	65,9%
Patrimônio Líquido	1.859.600	29,8%	1.750.850	31,3%	1.758.976	34,1%
Total do Passivo e do Patrimônio Líquido	6.238.165	100,0%	5.587.534	100,0%	5.156.360	100,0%

b. 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.

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

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

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.

d. 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.

e. Níveis de endividamento e as características de tais dívidas

i. Contratos de empréstimo e financiamentos relevantes

Debêntures

Em milhares de R\$, exceto percentual	Data da Emissão	Quantidade	Total emitido	Juros semestrais	Amortização de principal em 2021	Amortização de juros acumulado	Saldo final 31/12/2021	Vencimento final
3ª Emissão	24/11/2017	30.000	300.000	CDI + 0,49% a.a.	150.000	12.452	151.402	nov/22
4ª Emissão (1ª Série)	27/04/2018	25.000	250.000	CDI + 0,35% a.a.	250.000	2.929	0	abr/21
4ª Emissão (2ª Série)	27/04/2018	25.000	250.000	CDI + 0,60% a.a.	0	9.689	253.792	abr/23
5ª Emissão (1ª Série)	16/12/2019	200.000	200.000	CDI + 0,90% a.a.	0	9.900	200.844	dez/24
5ª Emissão (2ª Série)	16/12/2019	300.000	300.000	CDI + 1,20% a.a.	0	15.756	301.306	dez/27
6ª Emissão (1ª Série)	08/07/2021	25.000	250.000	CDI + 1,35% a.a.	0	0	259.145	jul/25
6ª Emissão (2ª Série)	08/07/2021	37.500	375.000	CDI + 1,50% a.a.	0	0	388.996	jul/26
6ª Emissão (3ª Série)	08/07/2021	37.500	375.000	CDI + 1,75% a.a.	0	0	389.460	jul/28
Comissão sobre debentures							-1.382	
Total		680.000	2.300.000		400.000	50.726	1.943.564	

Financiamentos

Em milhares de R\$	Data da assinatura	Encargos e taxas	Valor contratado	Valor liberado acumulado	Amortização de juros principal acumulado	Amortização de juros acumulado	Saldo	Saldo Vencimento final
FINOP PROMETHEUS I e II	06/08/2012	4,00% a.a.	10.752	10.752	1.373	26.445	19.869	set/22
BNDES FINAME	28/08/2014	4,00% a.a.	155.444	155.444	48	584	1.052	nov/23
Cédula de Crédito Bancário	24/03/2020	CDI + 4,25% a.a.	150.000	150.000	12.205	0	150.848	mar/22
Notas Promissórias	06/04/2020	CDI + 2,94% a.a.	400.000	400.000	27.275	387.773	0	abr/21
Risco Sacado							9.106	
Total			716.196	716.196	40.901	414.802	180.875	

Em 2021, a Companhia realizou a 6ª emissão de debêntures, sendo essa a primeira emissão de Debêntures de uma empresa do setor de Saúde no Brasil com metas atreladas ao desempenho ESG (Environmental, Social and Governance). O valor total foi de R\$ 1,0 bilhão, dividido em três séries, sendo a Primeira Série de R\$ 250 milhões, a Segunda de R\$ 375 milhões e a Terceira de R\$ 375 milhões, com vencimentos em 08 de julho de 2025, 08 de julho de 2026 e 08 de julho de 2028, respectivamente.

Foram realizadas amortizações de R\$ 400 milhões referentes à terceira e à quarta emissões de debêntures e de R\$ 387,8 milhões referentes à segunda, à terceira e à quarta séries das

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

notas promissórias. Ademais, foram amortizados R\$ 26,4 milhões referentes ao FINEP e R\$ 0,6 milhão referente aos contratos de FINAME, oriundos da compra da Serdil. Efetuamos também o pagamento de R\$ 91,6 milhões referentes a juros sobre debêntures, FINEP, FINAME, cédula de crédito bancário e notas promissórias.

A Companhia utilizou os montantes captados pelas emissões de debêntures para serem destinados ao reforço de capital de giro e alongamento de passivo da Companhia.

ii. Outras relações de longo prazo com instituições financeiras

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 2021, 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):

	1119	2119	3119	4119	1120	2120	3120	4120	1121	2121	3121	4121
(I) Dívida Financeira Líquida/EBITDA LTM	0.7x	1.1x	0.8x	0.9x	1.1x	1.4x	1.1x	1.1x	1.0x	1.0x	1.3x	1.3x
Dívida Financeira Líquida	529.846	850.043	491.416	781.411	888.407	904.912	824.048	901.143	902.063	1.147.804	1.444.701	1.411.374
(+) Dívida Financeira	1.131.874	1.150.434	1.154.973	1.439.214	1.492.184	2.057.470	2.035.241	2.012.402	1.999.457	1.839.879	2.474.910	2.272.801
(+) Debêntures	988.461	978.431	989.043	1.477.276	1.321.474	1.303.856	1.312.970	1.302.844	1.311.412	1.053.521	2.082.585	1.943.564
(+) Empréstimos e financiamentos	98.265	94.018	85.406	79.133	227.964	615.624	615.097	600.877	598.294	587.506	182.313	180.873
(+) Contas a pagar - aquisição de empresas	44.951	77.986	80.304	82.804	142.545	138.191	107.174	108.882	89.751	198.851	210.012	148.365
(-) Caixa e equivalentes de caixa	(402.030)	(300.370)	(463.557)	(857.802)	(803.576)	(1.152.758)	(1.209.193)	(1.111.420)	(1.097.374)	(672.074)	(1.028.209)	(861.427)
EBITDA LTM	744.558	775.693	832.903	880.294	838.900	646.266	729.273	845.777	927.049	1.127.176	1.091.894	1.055.990
(+) Lucro Líquido	327.730	313.697	314.425	312.317	278.463	132.560	173.554	256.961	316.849	455.649	419.973	351.490
(-) Resultado Financeiro	(65.967)	(79.276)	(95.494)	(133.978)	(138.235)	(146.682)	(152.561)	(137.936)	(140.388)	(138.974)	(154.337)	(170.603)
(-) Imposto de Renda e Contribuição Social	(118.872)	(112.651)	(112.580)	(113.885)	(100.840)	(44.595)	(81.905)	(83.772)	(111.758)	(168.313)	(137.289)	(144.617)
(-) Depreciação e Amortização de Ágio	(228.923)	(268.651)	(308.900)	(320.463)	(323.879)	(324.340)	(325.358)	(358.468)	(358.050)	(364.235)	(380.289)	(389.280)
(-) Provisão para riscos tributários, trabalhistas e civis	(3.066)	(1.418)	(1.505)	348	2.518	1.911	4.105	(8.640)	(4)	(6)	(6)	(0)

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

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

	1T19	2T19	3T19	4T19	1T20	2T20	3T20	4T20	1T21	2T21	3T21	4T21
(II) EBITDA LTM/Despesa Financeira Líquida	11.3x	9.8x	8.7x	6.6x	6.1x	4.4x	4.8x	6.1x	6.6x	8.1x	7.1x	6.2x
EBITDA LTM	744.558	775.693	832.903	880.294	838.900	646.266	729.273	845.777	927.049	1.127.176	1.091.894	1.055.990
(+) Lucro Líquido	327.730	313.697	314.425	312.317	278.463	132.560	173.554	256.961	316.849	455.649	419.973	351.490
(-) Resultado Financeiro	(65.967)	(79.276)	(95.494)	(133.978)	(138.235)	(146.682)	(152.561)	(137.936)	(140.388)	(138.974)	(154.337)	(170.603)
(-) Imposto de Renda e Contribuição Social	(118.872)	(112.651)	(112.580)	(113.885)	(100.840)	(44.595)	(81.905)	(83.772)	(111.758)	(168.313)	(137.289)	(144.617)
(-) Depreciação e Amortização de Ágio	(228.923)	(268.651)	(308.900)	(320.463)	(323.879)	(324.340)	(325.358)	(358.468)	(358.050)	(364.235)	(380.289)	(389.280)
(-) Provisão para riscos tributários, trabalhistas e cíveis	(3.066)	(1.418)	(1.505)	348	2.518	1.911	4.105	(8.640)	(4)	(6)	(6)	(0)
Despesa Financeira Líquida LTM	65.967	79.276	95.494	133.978	138.235	146.682	152.561	137.936	140.388	138.974	154.337	170.603
(+) Despesas financeiras	118.180	129.210	137.354	167.791	169.830	179.278	186.616	175.043	173.968	171.718	191.546	220.150
(-) Receitas financeiras	(52.214)	(49.934)	(41.860)	(33.814)	(31.595)	(32.595)	(34.056)	(37.107)	(33.580)	(32.744)	(37.209)	(49.547)

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 2021, 2020 e 2019). 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	2021	AV (%)	AV (bps) 2021/2020	2020	AV (%)	AV (bps) 2020/2019	2019	AV (%)	AV (bps) 2019/2018
Receita total	4.172.412	107,7%	-18,7	3.207.191	107,9%	-23,1	3.142.126	108,2%	8,3
Unidades de atendimento (UAs)	3.254.666	84,0%	-339,0	2.598.145	87,4%	-371,6	2.647.953	91,1%	29,1
B2B	694.460	17,9%	-119,8	568.495	19,1%	212,0	494.173	17,0%	-20,8
Deduções da receita	(299.762)	7,7%	-18,7	(235.576)	7,9%	-23,1	(237.019)	8,2%	8,3
Receita líquida	3.872.651	100,0%	0,0	2.971.616	100,0%	0,0	2.905.107	100,0%	0,0
Custos dos serviços prestados	(2.745.758)	70,9%	-185,0	(2.161.887)	72,8%	327,8	(2.018.258)	69,5%	-18,3
Pessoal e Serviços Médicos	(1.296.250)	33,5%	24,1	(987.498)	33,2%	-164,6	(1.013.204)	34,9%	11,1
Material Direto e Intermediação de Exames	(544.022)	14,0%	-31,7	(426.860)	14,4%	-30,9	(426.287)	14,7%	500,3
Aluguéis, Serviços com Ocupação e Utilidades	(574.316)	14,8%	-19,0	(446.327)	15,0%	433,3	(310.469)	10,7%	-904,7
Gastos Gerais	(6.195)	0,2%	-0,3	(4.841)	0,2%	-883,6	(261.425)	9,0%	872,2
Depreciação e Amortização	(324.976)	8,4%	-158,1	(296.360)	10,0%	973,6	(6.873)	0,2%	-497,2
Lucro Bruto	1.126.892	29,1%	185,0	809.729	27,2%	-327,8	886.849	30,5%	18,3
Despesas Operacionais	(459.632)	11,9%	72,8	(331.060)	11,1%	-10,4	(326.670)	11,2%	-21,2
Gerais e administrativas	(416.695)	10,8%	204,9	(258.850)	8,7%	-23,2	(259.805)	8,9%	-25,5
Depreciação e amortização	(64.304)	1,7%	-43,0	(62.108)	2,1%	5,8	(59.038)	2,0%	13,7
Outras receitas (despesas) operacionais líquidas	21.786	-0,6%	-60,1	(1.136)	0,0%	-23,2	(7.839)	0,3%	-3,1
Reversão de (provisão para) riscos tributários, trabalhistas e cíveis	(969)	0,0%	-26,6	(8.640)	0,3%	30,3	346	0,0%	-10,8
Equivalência patrimonial	550	0,0%	-2,5	(326)	0,0%	-0,1	(333)	0,0%	4,5
Lucro operacional antes do resultado financeiro	667.260	17,2%	112,2	478.669	16,1%	-317,5	560.179	19,3%	39,5
Resultado financeiro	(171.153)	4,4%	-22,2	(137.936)	4,6%	3,0	(133.978)	4,6%	265,6
Receitas financeiras:	48.878	1,3%	1,3	37.107	1,2%	8,5	33.814	1,2%	-72,3
Despesas financeiras:	(220.030)	5,7%	-20,9	(175.043)	5,9%	11,5	(167.791)	5,8%	193,3
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	496.107	12,8%	134,4	340.733	11,5%	-320,5	426.202	14,7%	-226,1
Imposto de renda e contribuição social	(144.617)	3,7%	91,5	(83.772)	2,8%	-110,1	(113.885)	3,9%	-56,7
Lucro líquido do exercício	351.490	9,1%	42,9	256.961	8,6%	-210,3	312.317	10,8%	-169,4

Receita Bruta

A Receita Bruta aumentou 30,1% em 2021 em comparação a 2020, totalizando R\$ 4.172,4 milhões. O crescimento registrado reflete o desempenho dos nossos negócios, com destaque para o crescimento de 25,0% nas Unidades de Atendimento, sendo os mais relevantes nas marcas Regionais e na marca Fleury, que apresentaram expansão de 28,3% e 24,8%, respectivamente, apesar dos impactos causados pela pandemia da Covid-19.

A Receita Bruta aumentou 2,1% em 2020 em comparação a 2019, totalizando R\$ 3.207,2 milhões. O Crescimento registrado reflete o desempenho dos nossos negócios, com destaque para o crescimento de 27,3% nas marcas regionais, e crescimento de 15% no B2B, apesar dos impactos causados pela pandemia da Covid-19.

Em 2019, a Receita Bruta aumentou 9,1% em comparação a 2018, totalizando R\$ 3.142,1 milhões. Esse crescimento está relacionado com desempenho das nossas marcas, com

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

crescimento em todos os segmentos, com destaque para a marca a+ São Paulo, que cresceu 21,2% e marcas Rio de Janeiro, com crescimento de 14%.

Receita Líquida

Demonstrações de Resultados (Consolidado) Em milhares de R\$, exceto porcentagens	2021	2020	2019	AH (%) 2021/2020	AH (%) 2020/2019
Receita Bruta	4.172.412	3.207.191	3.142.126	30,1%	2,1%
Cancelamentos	(41.094)	(35.697)	(43.210)	15,1%	-17,4%
Impostos	(258.667)	(199.879)	(193.809)	29,4%	3,1%
Deduções da receita	(299.762)	(235.576)	(237.019)	27,2%	-0,6%
Receita líquida	3.872.651	2.971.616	2.905.107	30,3%	2,3%

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 2021 o custo dos serviços prestados atingiu o montante de R\$ 2.745,8 milhões, crescimento de 27,0% em relação a 2020. A eficiência do custo, medido através de sua participação em relação a Receita Líquida, foi de 70,9%, uma redução de 185 bps em relação ao ano anterior. A linha de “Pessoal e Serviços Médicos” continua a ser a mais representativa, representando 33,5% da Receita Líquida, um aumento de 24 bps em comparação com 2020, no reflexo dos maiores custos registrados no período. Em “Aluguéis, Serviços com Ocupação e Utilidades”, a representatividade da Receita Líquida foi de 14%, decorrente dos maiores custos de atendimento nas unidades de atendimento, em função do aumento de volume registrado no ano e também do maior nível de custos de manutenção de Imóveis e equipamentos. Tivemos um aumento de 47 bps na representatividade da linha de “Material Direto e Intermediação de Exames” em relação a Receita Líquida, o aumento está relacionado aos custos relacionados aos produtos farmacológicos advindos dos serviços de infusão, de materiais para realização de exames e equipamentos de proteção individual (‘EPI’s) para atendimento nas unidades, além da aquisição de reagentes para realização de exames de Covid-19.

Em 2020 o custo dos serviços prestados atingiu o montante de R\$ 2.161,9 milhões, crescimento de 7,1% em relação a 2019. A eficiência do custo, medido através de sua participação em relação a Receita Líquida, foi de 72,8%, um aumento de 328 bps em relação ao ano anterior. A linha de “Pessoal e Serviços Médicos” continua a ser a mais representativa, representando 33,2% da Receita Líquida, um aumento de 165 bps em comparação com 2019, no reflexo dos maiores custos registrados no período. Em “Aluguéis, Serviços com Ocupação e Utilidades”, a representatividade da Receita Líquida foi de 15,0%, com maiores custos de aluguéis e ocupação das empresas adquiridas, além de custos relacionados a infraestrutura de TI e aluguéis e manutenção de Imóveis e equipamentos. Tivemos um aumento de 368 bps na representatividade da linha de “Material Direto e Intermediação de Exames” em relação a Receita Líquida, o aumento está relacionado principalmente aos custos com aquisição de reagentes para realização de exames de Covid-19 e equipamentos de proteção individual

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

(EPI's) para atendimento nas unidades, no reflexo do grande volume de exames realizados em 2020.

Em 2019 o custo dos serviços prestados atingiu o montante de R\$ 2.016,7 milhões, crescimento de 8,7% em relação a 2018. A eficiência do custo, medido através de sua participação em relação a Receita Líquida, foi de 69,4%, uma diminuição de 23,6 bps em relação ao ano anterior. A linha de "Pessoal e Serviços Médicos" continua a ser a mais representativa, representando 34,9% da Receita Líquida, um aumento de 11,0 bps em comparação com 2018, apesar das contas de Salários e Assistência Médica ter apresentado crescimento inferior à Receita Líquida, ganhando eficiência. Em "Aluguéis, Serviços com Ocupação e Utilidades", a representatividade da Receita Líquida foi de 14,6%, com custos com Infraestrutura de TI e com Manutenções Prediais e de Equipamentos Médicos terem apresentado aumento. Tivemos um aumento de 104 bps na representatividade da linha de "Material Direto e Intermediação de Exames" em relação a Receita Líquida, que está relacionado ao mix de exames e marcas.

Lucro bruto

Em 2021, o lucro bruto teve crescimento de 39,2%, totalizando R\$ 1.126,9 milhões, com margem bruta de 29,1%.

Em 2020, o lucro bruto teve queda de 8,7%, totalizando R\$ 809,7 milhões, com margem bruta de 27,2%.

Em 2019, o lucro bruto aumentou 9,7%, totalizando R\$ 886,8 milhões, com margem bruta de 30,6%.

Despesas operacionais

Em 2021, as despesas operacionais totalizaram R\$ 459,6 milhões, aumento de 38,8% em relação a 2020.

A linha de "despesas gerais e administrativas" atingiu R\$ 416,7 milhões, representando 10,8% da Receita Líquida, aumento de 205 bps com relação a 2020.

"Depreciação e amortização" somaram R\$ 64,3 milhões, correspondendo a 1,7% da Receita Líquida, redução de 43 bps na comparação com o ano anterior.

"Outras receitas e despesas operacionais" totalizaram R\$ -21,8 milhões, representando -0,6% da Receita Líquida.

"Reversão de (provisão) para Contingências" totalizou R\$ 1,0 milhão, com queda de 27 bps em relação a 2020.

A linha de "equivalência patrimonial" representou de R\$ 0,5 milhão, se mantendo estável versus 2020.

Em 2020, as despesas operacionais totalizaram R\$ 331,1 milhões, aumento de 1,3% em relação a 2019.

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

A linha de “despesas gerais e administrativas” atingiu R\$ 258,9 milhões, representando 8,7% da Receita Líquida, diminuição de 23 bps com relação a 2019.

“Depreciação e amortizações” somaram R\$ 62,1 milhões, correspondendo a 2,1% da Receita Líquida, aumento de 6 bps na comparação com o ano anterior.

“Outras receitas e despesas operacionais” totalizaram R\$ 1,1 milhão, representando 0,03% da Receita Líquida com melhora de 23 bps versus 2019.

“Reversão de (provisão) para Contingências” somaram R\$ 8,6 milhões e equivaleram a 0,4% da Receita Líquida com aumento de 30 bps.

A linha de “equivalência patrimonial” representou de R\$ 326 mil, se mantendo estável versus 2019.

Em 2019, as despesas operacionais totalizaram R\$ 326,7 milhões, aumento de 7,0% em relação a 2018.

A linha de “despesas gerais e administrativas” atingiu R\$ 259,8 milhões, representando 8,9% da Receita Líquida, diminuição de 25,5 bps com relação a 2018.

“Depreciação e amortizações” somaram R\$ 59,0 milhões, correspondendo a 2,0% da Receita Líquida, aumento de 16 bps na comparação com o ano anterior.

“Outras receitas e despesas operacionais” totalizaram R\$ 7,8 milhões, representando 0,3% da Receita Líquida com melhora de 3 bps versus 2018.

“Reversão de (provisão) para Contingências” somaram R\$ 346 mil e equivaleram a 0,01% da Receita Líquida com diminuição de 113,5% em relação a 2018.

A linha de “equivalência patrimonial” teve reversão de R\$ 333 mil, com queda de 137,0% versus 2018.

Resultado financeiro

Em 2021, o resultado financeiro foi de R\$ (171,2) milhões com aumento de 24,1% em relação a 2020.

Em 2020, o resultado financeiro foi de R\$ (137,9) milhões com aumento de 3,0% versus 2019.

Em 2019, o resultado financeiro foi de R\$ (134,0) milhões com aumento de 157,1% versus 2018.

Imposto de renda e contribuição social

Em 2021, a taxa efetiva foi de 29,2%, totalizando R\$ 144,6 milhões de IR/CSLL contabilizados.

Em 2020, a taxa efetiva foi de 24,6%, totalizando R\$ 83,8 milhões de IR/CSLL contabilizados.

Em 2019, a taxa efetiva foi de 26,7%, totalizando R\$ 113,9 milhões de IR/CSLL contabilizados.

Balanco Patrimonial

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

Balanço Patrimonial Consolidado				AV (bps)		AV (bps)		AV (bps)		AH (%)	
Em milhares de R\$, exceto percentual				2020/2019	2020/2019		2019/2018		2021/2020	2020/2019	
	2021	AV (%)		2020	AV (%)		2019	AV (%)			
ATIVO											
CIRCULANTE											
Caixa e equivalentes de caixa	33.722	0,6%	9,9	28.184	0,5%	33,1	8.966	0,2%	-123,9	19,7%	214,3%
Títulos e Valores Mobiliários	763.372	13,7%	-447,9	1.013.621	18,1%	271,7	795.298	15,4%	-384,9	-24,7%	27,5%
Instrumentos financeiros derivativos (novo)	211	0,0%	0,4	0	0,0%	0,0	19	0,0%	0,0	53032,2%	-98,0%
Contas a receber	793.851	14,2%	160,0	704.468	12,6%	155,2	570.086	11,1%	-186,9	12,7%	23,6%
Estoques	72.610	1,3%	17,0	63.093	1,1%	51,1	31.867	0,6%	-6,1	15,1%	98,0%
Créditos com Partes Relacionadas	-	0,0%	0,0	-	0,0%	0,0	26	0,0%	-508,8	0,0%	-100,0%
Impostos a recuperar	27.297	0,5%	-50,6	55.570	1,0%	-31,1	67.318	1,3%	-75,4	-50,9%	-17,5%
Despesas antecipadas	6.918	0,1%	-1,5	7.772	0,1%	9,8	2.124	0,0%	-2,9	-11,0%	266,0%
Outros	44.633	0,8%	66,5	7.491	0,1%	-5,0	9.515	0,2%	-7,2	495,8%	-21,3%
Total do ativo circulante	1.742.614	31,2%	-246,2	1.880.198	33,6%	484,6	1.485.218	28,8%	-787,3	-7,3%	26,6%
NÃO CIRCULANTE											
Realizável a longo prazo:											
Títulos e Valores Mobiliários LP	64.332	1,2%	-9,5	69.615	1,2%	20,8	53.538	1,0%	103,8	-7,6%	30,0%
Impostos a recuperar	-	0,0%	0,0	-	0,0%	0,0	-	0,0%	0,0	0,0%	0,0%
Depósitos judiciais	24.009	0,4%	-1,8	24.988	0,4%	-31,2	39.170	0,8%	-28,7	-3,9%	-36,2%
Imposto de renda e contribuição social diferidos	126.025	2,3%	89,6	75.957	1,4%	-4,2	72.279	1,4%	140,2	65,9%	5,1%
Partes relacionadas	-	0,0%	0,0	0	0,0%	0,0	-	0,0%	0,0	-100,0%	0,0%
Créditos a receber	-	0,0%	0,0	-	0,0%	0,0	-	0,0%	0,0	0,0%	0,0%
Outros	22.887	0,4%	-18,3	33.086	0,6%	14,3	23.155	0,4%	16,4	-30,8%	42,9%
Total do realizável a longo prazo	237.254	4,2%	60,1	203.646	3,6%	-0,4	188.142	3,6%	231,8	16,5%	8,2%
Investimentos	43.083	0,8%	15,6	34.372	0,6%	28,9	16.828	0,3%	5,4	25,3%	104,3%
Imobilizado	814.407	14,6%	189,1	708.769	12,7%	-187,4	750.686	14,6%	-548,2	14,9%	-5,6%
Intangível	2.586.609	46,3%	995,1	2.030.608	36,3%	-90,9	1.920.808	37,3%	-442,9	27,4%	5,7%
Direito de uso	750.775	13,4%	37,3	729.941	13,1%	-234,8	794.677	15,4%	1541,2	2,9%	-8,1%
Total do ativo não circulante	4.432.127	79,3%	1297,2	3.707.336	66,4%	-484,6	3.671.141	71,2%	787,3	19,6%	1,0%
TOTAL DO ATIVO	6.174.741	110,5%		5.587.534	100,0%		5.156.360	100,0%			8,4%
PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO											
8,4%											
CIRCULANTE											
Empréstimos e financiamentos	180.406	3,2%	199,5	68.928	1,2%	62,8	31.220	0,6%	-24,5	161,7%	120,8%
Debêntures(novo)	194.650	3,5%	-373,5	403.322	7,2%	378,0	177.276	3,4%	-124,1	-51,7%	127,5%
Arrendamento mercantil financeiro (novo)	129.644	2,3%	44,0	105.039	1,9%	-26,7	110.712	2,1%	213,1	23,4%	-5,1%
Instrumentos financeiros derivativos	143	0,0%	-0,4	367	0,0%	0,4	145	0,0%	-0,2	-61,1%	152,3%
Fornecedores	356.881	6,4%	190,5	250.459	4,5%	78,9	190.442	3,7%	-126,6	42,5%	31,5%
Salários e encargos a recolher	202.168	3,6%	113,5	138.774	2,5%	-21,5	139.171	2,7%	-59,3	45,7%	-0,3%
Impostos e contribuições a recolher	38.379	0,7%	1,7	37.417	0,7%	16,7	25.912	0,5%	-27,3	2,6%	44,4%
Contas a pagar - aquisição de empresas	29.671	0,5%	6,9	25.790	0,5%	28,7	8.991	0,2%	-21,0	15,0%	186,8%
Dividendos a pagar e juros sobre capital próprio	-	0,0%	0,0	-	0,0%	0,0	-	0,0%	-89,4	0,0%	0,0%
Outras contas a pagar	75.073	1,3%	-8,2	79.675	1,4%	61,2	41.957	0,8%	69,4	-5,8%	89,9%
Total do passivo circulante	1.207.015	21,6%	174,0	1.109.772	19,9%	578,5	725.826	14,1%	-189,9	8,8%	52,9%
NÃO CIRCULANTE											
Empréstimos e financiamentos	1.749.380			1.431.471							
Debêntures(novo)	467	0,0%	-951,2	531.949	9,5%	859,1	47.914	0,9%	-102,2	-99,9%	1010,2%
Instrumentos financeiros derivativos	1.748.913	31,3%	1.520,2	899.522	16,1%	-911,3	1.300.000	25,2%	49,1	94,4%	-30,8%
Arrendamento mercantil financeiro (novo)	694.575	12,4%	24,7	680.790	12,2%	1.218,4	-	0,0%	-15,8	2,0%	0,0%
Imposto de renda e contribuição social diferidos	498.391	8,9%	52,7	468.940	8,4%	-71,3	469.532	9,1%	-91,1	6,3%	-0,1%
Provisão para contingências	36.196	0,6%	-10,5	42.082	0,8%	1,7	37.947	0,7%	5,6	-14,0%	10,9%
Impostos parcelados	13.197	0,2%	-3,1	14.910	0,3%	-15,5	21.745	0,4%	-20,1	-11,5%	-31,4%
Contas a pagar - aquisição de empresas	118.693	2,1%	63,7	83.092	1,5%	5,6	73.813	1,4%	62,3	42,8%	12,6%
Outros	2.812	0,1%	-5,0	5.627	0,1%	-6,3	8.439	0,2%	-15,3	-50,0%	-33,3%
Total do passivo não circulante	3.113.245	55,7%	691,4	2.726.912	48,8%	-300,7	2.671.557	51,8%	1.253,7	14,2%	2,1%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO											
Capital social	1.437.253	25,7%	9,0	1.432.202	25,6%	-202,8	1.426.267	27,7%	-863,1	0,4%	0,4%
Reserva de capital	37.475	0,7%	2,7	35.954	0,6%	2,2	32.067	0,6%	-5,0	4,2%	12,1%
Reserva de reavaliação	-	0,0%	0,0	-	0,0%	0,0	-	0,0%	0,0	0,0%	0,0%
Reserva Legal	133.221	2,4%	31,3	115.725	2,1%	7,1	103.140	2,0%	-23,1	15,1%	12,2%
Reserva para Investimentos	10.174	0,2%	18,2	-	0,0%	0,0	-	0,0%	0,0	0,0%	0,0%
Lucros acumulados	251.996	4,5%	147,4	169.643	3,0%	-79,4	197.503	3,8%	-172,7	48,5%	-14,1%
Ações em Tesouraria	(24.836)	-0,4%	-39,7	(2.674)	0,0%	-4,8	-	0,0%	0,0	828,8%	0,0%
Dividendo adicional proposto	-	0,0%	0,0	-	0,0%	0,0	-	0,0%	0,0	0,0%	0,0%
Total do patrimônio líquido	1.845.281	33,0%	169,0	1.750.850	31,3%	-277,8	1.758.976	34,1%	-1.063,8	5,4%	-0,5%
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	6.165.541	110,3%		5.587.534	100,0%		5.156.360	100,0%			8,4%

Comparação entre os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2021 e 31 de dezembro de 2020**Ativo****Circulante**Caixa e equivalentes de caixa e Títulos e Valores Mobiliários

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

A linha de caixa e equivalentes de caixa teve aumento de 19,7% em 2021, atingindo R\$ 33,7 milhões enquanto que a linha de títulos e valores mobiliários apresentou redução de 24,7%, atingindo R\$ 763,4 milhões.

Contas a receber

O contas a receber da Companhia alcançou R\$ 793,9 milhões em 2021. O prazo médio de recebimento atingiu 69 dias.

Não Circulante**Imobilizado**

O saldo da conta imobilizado atingiu R\$ 814,4 milhões em 2021, crescimento de 14,9% versus o ano anterior.

Intangível

O Intangível atingiu R\$ 2.586,6 milhões em 2021, crescimento de 30,1% na comparação com 2020.

Direito de Uso

O Direito de Uso atingiu R\$ 750,8 milhões em 2021, com aumento de 2,9% em relação a 2020.

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

O saldo de empréstimos, financiamento e debêntures em 2021 atingiu R\$ 375,1 milhões. Sendo que 51,9% desta linha referem-se as debêntures emitidas pela Companhia. Para mais detalhes, ver 10.1.f.

Arrendamento Mercantil Financeiro

O Arrendamento Mercantil Financeiro atingiu R\$ 129,6 milhões em 2021.

Fornecedores

O saldo de fornecedores apresentou crescimento de 42,5% entre 2021 e 2020, atingindo R\$ 356,9 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 45,7% em 2021, atingindo R\$ 202,2 milhões.

Não Circulante**Empréstimos, financiamentos e debêntures**

O saldo de empréstimos, financiamento e debêntures em 2021 atingiu R\$ 1.749,4 milhões. Sendo que 100% desta linha referem-se as debêntures emitidas pela Companhia. Para mais detalhes, ver 10.1.f.

Arrendamento Mercantil Financeiro

O Arrendamento Mercantil Financeiro atingiu R\$ 694,6 milhões em 2021.

Imposto de renda e contribuição social diferidos

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

O imposto de renda e contribuição social diferidos atingiu R\$ 498,4 milhões em 2021, o que corresponde a um aumento de 6,3% em relação a 2020.

Patrimônio Líquido

Capital Social

O capital social em 31 de dezembro de 2021 foi de R\$ 1.437,7 milhões. Ao longo de 2021, foi realizado um aumento de capital para atender aos exercícios de opções no âmbito do Plano de Opção de Compra de Ações dos executivos da Companhia, ocorrido em 2 de agosto de 2021, no montante de R\$ 5,1 milhões, mediante a emissão de 577.893 ações.

Desta forma, a Companhia encerrou o exercício de 2021 com 317.943.996 ações.

Comparação entre os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2020 e 31 de dezembro de 2019

Ativo

Circulante

Caixa e equivalentes de caixa e Títulos e Valores Mobiliários

A linha de caixa e equivalentes de caixa teve aumento de 214,3% em 2020, atingindo R\$ 28,2 milhões enquanto que a linha de títulos e valores mobiliários apresentou crescimento de 27,5%, atingindo R\$ 1 bilhão.

Contas a receber

O contas a receber da Companhia alcançou R\$ 704,5 milhões em 2020. O prazo médio de recebimento atingiu 80 dias.

Não Circulante

Imobilizado

O saldo da conta imobilizado atingiu R\$ 708,8 milhões em 2020, decrescendo de 5,6% versus o ano anterior.

Intangível

O Intangível atingiu R\$ 2.030,6 milhões em 2020, crescimento de 5,7% na comparação com 2019.

Direito de Uso

O Direito de Uso atingiu R\$ 729,9 milhões em 2020, com diminuição de 8,1% em relação a 2019.

Passivo

Circulante

Empréstimos, financiamentos e debêntures

O saldo de empréstimos, financiamento e debêntures em 2020 atingiu R\$ 472,2 milhões. Sendo que 85,0% desta linha referem-se as debêntures emitidas pela Companhia. Para mais detalhes, ver 10.1.f.

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

Arrendamento Mercantil Financeiro

O Arrendamento Mercantil Financeiro atingiu R\$ 105,0 milhões em 2020.

Fornecedores

O saldo de fornecedores apresentou crescimento de 31,5% entre 2020 e 2019, atingindo R\$ 250,5 milhões. Esta linha está concentrada quase na sua totalidade em moeda nacional.

Salários e encargos a recolher

Saldo de salários e encargos a recolher decresceu 0,3% em 2020, atingindo R\$ 138,8 milhões.

Não Circulante

Empréstimos, financiamentos e debêntures

O saldo de empréstimos, financiamento e debêntures em 2020 atingiu R\$ 1.431,5 milhões. Sendo que 37,2% desta linha referem-se as debêntures emitidas pela Companhia. Para mais detalhes, ver 10.1.f.

Arrendamento Mercantil Financeiro

O Arrendamento Mercantil Financeiro atingiu R\$ 680,8 milhões em 2020.

Imposto de renda e contribuição social diferidos

O imposto de renda e contribuição social diferidos atingiu R\$ 468,9 milhões em 2020, o que corresponde a um decréscimo de 0,1% em relação a 2019.

Patrimônio Líquido

Capital Social

O capital social em 31 de dezembro de 2020 foi de R\$ 1.432,2 milhões. Ao longo de 2020, foi realizado um aumento de capital para atender aos exercícios de opções no âmbito do Plano de Opção de Compra de Ações dos executivos da Companhia, ocorrido em 29 de janeiro de 2020, no montante de R\$ 884,62 mil, mediante a emissão de 43.750 ações e em 03 de agosto de 2020, no montante de R\$ 5,1 milhões, mediante a emissão de 577.893 ações.

Desta forma, a Companhia encerrou o exercício de 2020 com 317.366.103 ações.

Comparação entre os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019 e 31 de dezembro de 2018

Ativo

Circulante

Caixa e equivalentes de caixa e Títulos e Valores Mobiliários

A linha de caixa e equivalentes de caixa reduziu 83,8% em 2019, atingindo R\$ 9,0 milhões enquanto que a linha de títulos e valores mobiliários apresentou crescimento de 5,5%, atingindo R\$ 795,3 milhões.

Contas a receber

O contas a receber da Companhia alcançou R\$ 570,1 milhões em 2019. O prazo médio de recebimento atingiu 66 dias.

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

O saldo da conta imobilizado atingiu R\$ 750,7 milhões em 2019, decrescendo de 4,1% versus o ano anterior.

Intangível

O Intangível atingiu R\$ 1.920,8 milhões em 2019, crescimento de 17,9% na comparação com 2018.

Direito de Uso

O Direito de Uso atingiu R\$ 794,7 milhões em 2019. O primeiro momento de registro do Direito de Uso ocorreu em 2019, após a adoção do IFRS 16.

Passivo**Circulante**Empréstimos, financiamentos e debêntures

O saldo de empréstimos, financiamento e debêntures em 2019 atingiu R\$ 208,5 milhões. Sendo que 85% desta linha referem-se as debêntures emitidas pela Companhia. Para mais detalhes, ver 10.1.f.

Arrendamento Mercantil Financeiro

O Arrendamento Mercantil Financeiro atingiu R\$ 131,9 milhões em 2019, sendo esse o primeiro ano se registro desta linha com a adoção do IFRS 16.

Fornecedores

O saldo de fornecedores apresentou decréscimo de 1,8% entre 2019 e 2018, atingindo R\$ 190,4 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 8,2% em 2019, atingindo R\$ 139,2 milhões.

Não CirculanteEmpréstimos, financiamentos e debêntures

O saldo de empréstimos, financiamento e debêntures em 2018 atingiu R\$ 1.348,0 milhões. Sendo que 96,4% desta linha referem-se as debêntures emitidas pela Companhia. Para mais detalhes, ver 10.1.f.

Arrendamento Mercantil Financeiro

O Arrendamento Mercantil Financeiro atingiu R\$ 691,2 milhões em 2019, sendo esse o primeiro ano se registro desta linha com a adoção do IFRS 16.

Imposto de renda e contribuição social diferidos

O imposto de renda e contribuição social diferidos atingiu R\$ 409,8 milhões em 2019, o que corresponde a um aumento de 4,6% em relação a 2018.

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

O capital social em 31 de dezembro de 2019 foi de R\$ 1.426,3 milhões. Ao longo de 2019, foi realizado um aumento de capital para atender aos exercícios de opções no âmbito do Plano de Opção de Compra de Ações dos executivos da Companhia, ocorrido em 01 de agosto, no montante de R\$ 5,5 milhões mediante a emissão de 631.018 ações.

Desta forma, a Companhia encerrou o exercício de 2019 com 316.744.460 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 284 unidades até dezembro de 2021, que correspondem a 78,0% da receita bruta do Grupo Fleury e estão distribuídas nos estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Rio Grande do Norte, Pernambuco, Bahia, Paraná, Maranhão, Espírito Santo e no Distrito Federal.

Operações em Hospitais

Correspondem a 16,4% da receita e realizam exames e diagnósticos em 31 instituições hospitalares até dezembro de 2021.

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 relativamente estável em 2021, representando 1,4% 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.

Novos Elos

A estratégia do Grupo Fleury inclui além da Medicina Diagnóstica a expansão para novos elos da cadeia de valor em medicina ('Novos Elos') e plataforma de saúde ('Saúde iD'). Os novos elos contemplam Clínicas de especialidades completas, com oferta de serviços de Infusão de medicamentos, Oftalmologia, Ortopedia e Medicina Reprodutiva, além do nosso Day Clinic, com realização de cirurgias de baixa complexidade em diversas especialidades. Nossa plataforma de saúde (Saúde iD) é um marketplace voltado ao B2C, com portfólio de serviços envolvendo teleconsultas médicas, exames de medicina diagnóstica e procedimentos de baixa complexidade; soluções corporativas e atendimento primário presencial; além de soluções para médicos com consultório digital e educação médica. Essas iniciativas representaram 5,4% da Receita Bruta do Grupo em 2021, com crescimento de 450,6% em relação a 2020.

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**

	2021	2020	2019
Inflação IPCA (%)	10,1	4,5	4,3
Inflação IGPM (%)	17,8	23,1	7,3
Taxa Selic (%)	9,25	2,00	4,50
Taxa de Câmbio (R\$/US\$)	5,58	5,19	4,03
Nº de beneficiários de planos privados de saúde	48.995.883	47.564.363	47.039.728

Fonte: IBGE, Banco Central e ANS

O aumento de receita de prestação de serviços da Companhia nos últimos anos está diretamente relacionado a: (i) maior oferta de serviços tanto em Medicina Diagnóstica como em Novos Elos; (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 às operadoras de planos de saúde são renegociados 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 2021 atingimos 99,2 milhões, aumento de 25,1% frente os 79,3 milhões observados em 2020. Em 2019, o número de exames foi 82,1 milhões. Segue abaixo evolução do número de exames por unidade de negócios:

Em milhares	Var.		Var.		Var.	
	2021	2021/2020	2020	2020/2019	2019	2019/2018
Unidades de Atendimento	62.115,58	28,9%	48.176,41	-2,8%	49.586,42	13,0%
B2B	36.971,95	18,9%	31.102,04	-4,4%	32.543,44	4,4%
Operações Hospitalares	35.431,10	18,6%	29.883,09	-4,0%	31.116,21	3,9%
Lab. de Referência e Pesquisa Clínica	1.230,51	28,3%	959,00	-11,9%	1.089,14	11,6%
Medicina Preventiva (MP)	310,34	19,4%	259,96	-23,1%	338,10	33,5%

Comparação entre os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2021 e 31 de dezembro de 2020

Em 2021, a receita bruta do Grupo Fleury cresceu 30,1%, atingindo R\$ 4.172,4 milhões. O desempenho das linhas de negócio da Companhia pode ser verificado na tabela abaixo:

	2021 vs 2020
Unidades de Atendimento	25,0%
Marca Fleury	24,8%
Marca a+ São Paulo	27,3%
Marcas Regionais	28,3%
Marcas Rio de Janeiro	21,3%
B2B	22,2%

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

Todas as marcas apresentaram crescimento no ano, no reflexo da expansão de receita do atendimento móvel e forte retomada do volume de exames. A marca Fleury apresentou expansão de 24,8% no ano. A Marca a+ São Paulo cresceu 27,3% no período. As marcas do Rio de Janeiro, cresceram 21,3% em receita. Já as marcas regionais tiveram crescimento de 28,3% na receita bruta. Por fim, as operações diagnósticas em hospitais cresceram 22,2% em receita referente ao ano anterior. Ressaltamos que os resultados da Companhia sofreram impactos advindos da pandemia da Covid-19 no ano de 2021.

Comparação entre os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2020 e 31 de dezembro de 2019

Em 2020, a receita bruta do Grupo Fleury cresceu 2,1%, atingindo R\$ 3.207,2 milhões. O desempenho das linhas de negócio da Companhia pode ser verificado na tabela abaixo:

	2020 vs 2019
Unidades de Atendimento	-0,3%
<i>Marca Fleury</i>	<i>-3,8%</i>
<i>Marca a+ São Paulo</i>	<i>0,8%</i>
<i>Marcas Regionais excluindo RJ</i>	<i>27,3%</i>
<i>Marcas Rio de Janeiro</i>	<i>6,8%</i>
B2B	15,0%

A marca Fleury apresentou queda de 3,8% no ano, mas resultado positivo de diversas frentes, com destaque para o atendimento móvel e testes de genômica. As marcas regionais do Rio de Janeiro, cresceram 6,8% em receita, com impacto positivo através da consolidação dos resultados da marca Lafe. Já as marcas regionais excluindo Rio de Janeiro tiveram crescimento de 27,3% na receita bruta. Por fim, as operações diagnósticas em hospitais cresceram 15,0% em receita referente ao ano anterior. Ressaltamos que os resultados da Companhia sofreram impactos advindos da pandemia da Covid-19 no ano de 2020.

Comparação entre os exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2019 e 31 de dezembro de 2018

Em 2019, a receita bruta do Grupo Fleury cresceu 9,1%, atingindo R\$ 3.142,1 milhões. O desempenho das linhas de negócio da Companhia pode ser verificado na tabela abaixo:

	2019 vs 2018
Unidades de Atendimento	9,4%
<i>Marca Fleury</i>	<i>6,0%</i>
<i>Marca a+ São Paulo</i>	<i>21,2%</i>
<i>Marcas Regionais excluindo RJ</i>	<i>2,7%</i>
<i>Marcas Rio de Janeiro</i>	<i>14,0%</i>
B2B	7,7%

A marca Fleury apresentou crescimento de 6,0% no ano, resultado positivo de diversas frentes, com destaque para o atendimento móvel, testes de genômica, incremento de clientes únicos e particulares (out of pocket) e de especialidades como ortopedia e pediatria. As marcas

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

regionais do Rio de Janeiro, cresceram 14,0% em receita, com impacto positivo da entrada de novos planos de saúde, expansão da oferta de diagnósticos por imagem, e consolidação dos resultados da marca Lafe. Já as marcas regionais excluindo Rio de Janeiro tiveram crescimento de 2,7% na receita bruta, mantendo um patamar estável. Por fim, as operações diagnósticas em hospitais cresceram 7,7% em receita referente ao ano anterior, com a adição de novos contratos.

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 decorre de custos e despesas com insumos que apresentam, em sua maioria, exposição direta ao dólar. Apesar da maioria dos 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 2021 representam 0,10% do total do passivo circulante consolidado.

O Grupo Fleury possui ativos em moeda estrangeira (saldo a receber de clientes), representando 0,16% do total de contas a receber consolidado em 31 de dezembro de 2021, 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 2021 (US\$1.00 – R\$ 5,5805):

	2021	
	US\$ Mil	R\$ Mil
Contas a receber	226	1.261
Adiantamentos	53	296
Fornecedores	12	67
Instrumentos financeiros derivativos	(189)	(1.055)
Exposição líquida	102	569

Não contratamos instrumentos financeiros derivativos para especulação no mercado financeiro. Mantemos controles internos que acreditamos serem adequados para controlar riscos

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

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

No ano de 2021, a Companhia continuou a expandir seus serviços para novos elos da cadeia de saúde, de modo a oferecer soluções mais integradas e efetivas para a gestão de saúde dos clientes. De modo a integrar todos os produtos e serviços de saúde do Grupo que vão além da Medicina Diagnóstica, a companhia conta agora com uma solução para cuidado integrado do indivíduo, protagonizando a geração de valor para toda a cadeia de saúde por meio de seu ecossistema de saúde integrado, preventivo e híbrido. Em 2021, realizamos aquisições de três empresas em Novos Elos que vão compor este ecossistema, entre elas Clínicas de especialidades completas, com oferta de serviços de Infusão de medicamentos (Centro de Infusões Pacaembu), Oftalmologia (clínica de olhos Moacir Cunha), Ortopedia (Instituto Vita). Além disso expandimos os serviços existentes de Medicina Reprodutiva, além do nosso Day Clinic, com realização de cirurgias de baixa complexidade em diversas especialidades.

b. Constituição, aquisição ou alienação de participação societária

i) CIP – Centro de Infusões Pacaembu

Em 03 de maio de 2021, o Fleury SA concluiu a aquisição de 100% do CIP (Centro de Infusões Pacaembu Ltda.). A empresa foi adquirida pelo montante de R\$ 125.595 (preço de compra ajustado), sendo R\$ 101.000 pagos à vista, R\$ 5.595 pagos em 30 de setembro de 2021 (referente a ajustes de preço) e R\$ 19.000 retidos para fins de indenizações.

Ativos líquidos identificáveis adquiridos e *Goodwill* - CIP

A estimativa de alocação do valor pago/contraprestação se baseou em uma avaliação do valor justo dos ativos líquidos adquiridos do CIP em 30 de abril de 2021 (data de aquisição do controle).

O valor justo dos ativos identificáveis adquiridos e dos passivos assumidos na combinação de negócios foram estimados utilizando o método de ajuste a valor presente e custo de reposição. As estimativas de valor justo utilizando a metodologia de fluxo de caixa descontados foram baseadas em taxa de desconto de 11,46% a.a.

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

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

Ativo	30/04/2021	Passivo	30/04/2021
Caixa e Equivalentes	226	Fornecedores	10.974
Aplicações Financeiras	4.471	Obrigações tributárias	690
Contas a receber	3.771	Obrigações trabalhistas	1.903
Estoque	5.497	Arrendamento	5.670
Impostos a recuperar	108	Outros passivos	189
Outros ativos	35	Passivo	19.426
Imobilizado/Intangível	513	Patrimônio líquido	16
Direito de uso	4.821		
Total ativo	19.442	Total passivo e Patrimônio Líquido	19.442

Estimativa da alocação do preço da contraprestação transferida:

Preço de compra	120.000
(+/-) Ajuste de preço de compra	5.595
Preço de compra ajustado	125.595
Patrimônio líquido	16
Mais (menos) valia imobilizado, líquido	1.023
Tributos diferidos	(348)
Patrimônio líquido – valor justo	691
Goodwill na combinação de negócios (ágio)	<u>124.904</u>

ii) Clínica de Olhos Dr. Moacir Cunha

Em 30 de abril de 2021, o Fleury SA por meio de sua controlada, Fleury CPMA, concluiu a aquisição de 80% da Clínica de Olhos Dr. Moacir Cunha, composta pelas empresas: Instituto de Oftalmologia 9 de Julho – Serviços Médicos Ltda., Centro Avançado de Oftalmologia Ltda. e Clínica de Olhos Dr. Moacir Cunha Ltda. As empresas foram adquiridas pelo montante de R\$ 29.578, sendo R\$ 18.070 pagos à vista e R\$ 11.508 retidos para fins de obrigações e ajuste do preço de compra/indenização.

Ativos líquidos identificáveis adquiridos e Goodwill - Clínica de Olhos Dr. Moacir Cunha

A estimativa de alocação do valor pago/contraprestação se baseou em uma avaliação do valor justo dos ativos líquidos adquiridos da Clínica de Olhos Dr. Moacir Cunha em 30 de abril de 2021 (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 ajuste a valor presente e custo de reposição. As estimativas de valor justo utilizando a metodologia de fluxo de caixa descontados foram baseadas em taxa de desconto de 14,9% a.a.

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

Ativo	30/04/2021	Passivo	30/04/2021
Caixa e Equivalentes	61	Fornecedores	3.252
Aplicações Financeiras	1.127	Obrigações tributárias	2.280
Contas a receber	3.225	Obrigações trabalhistas	635
Impostos a recuperar	167	Outros passivos	36
Outros ativos	67	Arrendamento	11.601
Imobilizado/Intangível	2.765	Provisão para riscos trib. Trab. e cíveis	4.056
Direito de uso	11.601	Passivo	21.860
		Patrimônio líquido	(2.847)
Total ativo	19.013	Total passivo e Patrimônio Líquido	19.013

Estimativa da alocação do preço da contraprestação transferida:

Preço de compra	29.578
(+/-) Ajuste de preço de compra	(11.439)
Preço de compra ajustado	18.139
Patrimônio líquido 80%	(2.277)
Mais (menos) valia imobilizado, líquido	2.089
Marcas e patentes	4.406
Tributos diferidos	(2.208)
Patrimônio líquido – valor justo	2.010
Goodwill na combinação de negócios (ágio)	16.129

iii) Instituto Vita

Em 30 de junho de 2021, a Companhia por meio de sua subsidiária integral, Fleury Centro de Procedimentos Médicos Avançados S.A (CPMA) concluiu a aquisição de 66,67% da Vita Ortopedia Serviços Médicos Especializados Ltda. e da Vita Clínicas Medicina Especializada Ltda. As empresas foram adquiridas pelo montante de R\$ 28.897 (R\$ 21.891 preço de compra ajustado mais Earn out de até R\$ 7.006). Sendo R\$ 14.897 pagos à vista, e R\$ 6.000 retidos para fins de ajuste do preço de compra/indenização. A companhia se compromete a investir R\$ 63.177 destinado a expansões orgânicas e inorgânicas dos serviços de ortopedia no Brasil.

10. Comentários dos diretores / 10.3 - Efeitos relevantes nas DFs**Ativos líquidos identificáveis adquiridos e *Goodwill* - Vita**

A estimativa de alocação do valor pago/contraprestação se baseou em uma avaliação do valor justo dos ativos líquidos adquiridos do Vita em 30 de junho de 2021 (data de aquisição do controle).

O valor justo dos ativos identificáveis adquiridos e dos passivos assumidos na combinação de negócios foram estimados utilizando o método de ajuste a valor presente e custo de reposição. As estimativas de valor justo utilizando a metodologia de fluxo de caixa descontados foram baseadas em taxa de desconto de 18,4% a.a.

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

Ativo	30/06/2021	Passivo	30/06/2021
	1		
Caixa e Equivalentes	3	Fornecedores	2.505
Aplicações Financeiras	1.096	Financiamentos	1.548
Contas a receber	3.227	Obrigações tributárias	1.771
Impostos a recuperar	854	Obrigações trabalhistas	697
Outros ativos	12	Arrendamento	12.335
Imobilizado/Intangível	3.077	Parcelamentos Tributários	1.801
Direito de uso	12.335	Outros passivos	152
		Passivo	20.809
		Patrimônio líquido	(205)
Total ativo	20.604	Total passivo e Patrimônio Líquido	20.604

Estimativa da alocação do preço da contraprestação transferida:

Preço de compra	20.897
Earn out	7.006
Ajuste de preço	994
Preço de compra ajustado	28.897
Patrimônio líquido 66,67%	(137)
Mais (menos) valia imobilizado, líquido	522

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

Marcas e patentes	13.172
Tributos diferidos	(4.656)
Patrimônio líquido – valor justo	<u>8.901</u>
Goodwill na combinação de negócios (ágio)	<u>19.996</u>

iv) Laboratório Pretti

Em 2 de setembro de 2021, a Companhia por meio de sua subsidiária integral, Fleury Centro de Procedimentos Médicos Avançados S.A (CPMA) concluiu a aquisição de 100% do Laboratório Pretti Ltda. A empresa foi adquirida pelo montante de R\$ 193.075 sendo R\$ 182.531 pagos à vista e R\$ 10.544 retidos para fins de ajuste do preço de compra/indenização.

Ativos líquidos identificáveis adquiridos e Goodwill - Pretti

A estimativa de alocação do valor pago/contraprestação se baseou em uma avaliação do valor justo dos ativos líquidos adquiridos do Pretti em 31 de agosto de 2021 (data de aquisição do controle).

O valor justo dos ativos identificáveis adquiridos e dos passivos assumidos na combinação de negócios foram estimados utilizando o método de ajuste a valor presente e custo de reposição. As estimativas de valor justo utilizando a metodologia de fluxo de caixa descontados foram baseadas em taxa de desconto de 11,2% a.a.

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

Ativo	31/08/2021	Passivo	31/08/2021
Caixa e Equivalentes	1	Fornecedores	2.996
Aplicações Financeiras	7.464	Obrigações tributárias	231
Contas a receber	2.733	Obrigações trabalhistas	3.045
Estoque	75	Arrendamento	4.828
Impostos a recuperar	233	Provisão para riscos trib. Trab. e cíveis	291
Outros ativos	408	Outros passivos	55
Imobilizado/Intangível	2.624	Passivo	<u>11.446</u>
Direito de uso	4.828	Patrimônio líquido	6.920
Total ativo	<u>18.366</u>	Total passivo e Patrimônio Líquido	<u>18.366</u>

Estimativa da alocação do preço da contraprestação transferida:

Preço de compra	193.075
Ajuste de preço (+/-)	1.404

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

Preço de compra ajustado	194.479
Patrimônio líquido	6.920
Mais (menos) valia imobilizado, líquido	2.366
Mais (menos) valia intangível, líquido	(2)
Marcas e patentes	42.713
Tributos diferidos	(15.326)
Patrimônio líquido – valor justo	<u>36.671</u>
Goodwill na combinação de negócios (ágio)	<u>157.808</u>

v) Laboratório Bioclínico

Em 2 de setembro de 2021, a Companhia por meio de sua subsidiária integral, Fleury Centro de Procedimentos Médicos Avançados S.A (CPMA) concluiu a aquisição de 100% do Laboratório Bioclínico Ltda. A empresa foi adquirida pelo montante de R\$ 122.001 sendo R\$ 111.431 pagos à vista e R\$ 10.570 retidos para fins de ajuste do preço de compra/indenização.

Ativos líquidos identificáveis adquiridos e Goodwill - Bioclínico

A estimativa de alocação do valor pago/contraprestação se baseou em uma avaliação do valor justo dos ativos líquidos adquiridos do Bioclínico em 31 de agosto de 2021 (data de aquisição do controle).

O valor justo dos ativos identificáveis adquiridos e dos passivos assumidos na combinação de negócios foram estimados utilizando o método de ajuste a valor presente e custo de reposição. As estimativas de valor justo utilizando a metodologia de fluxo de caixa descontados foram baseadas em taxa de desconto de 12,0% a.a.

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

Ativo	31/08/2021	Passivo	31/08/2021
Caixa e Equivalentes	876	Fornecedores	2.033
Aplicações Financeiras	3.613	Obrigações tributárias	181
Contas a receber	6.417	Obrigações trabalhistas	2.243
Estoque	376	Arrendamento	4.064
Impostos a recuperar	157	Provisão para riscos tributários, trabalhistas e cíveis	8
Outros ativos	39	Outros passivos	15
Imobilizado/Intangível	3.250	Passivo	<u>8.544</u>
Direito de uso	4.064	Patrimônio líquido	<u>10.248</u>
Total ativo	<u>18.792</u>	Total passivo e Patrimônio Líquido	<u>18.792</u>

Estimativa da alocação do preço da contraprestação transferida:

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

Preço de compra	122.001
Ajuste de preço (+/-)	5.028
Preço de compra ajustado	127.029
Patrimônio líquido	10.248
Mais (menos) valia imobilizado, líquido	1.831
Mais (menos) valia intangível, líquido	(3)
Marcas e patentes	25.585
Tributos diferidos	(9.320)
Patrimônio líquido – valor justo	<u>28.341</u>
Goodwill na combinação de negócios (ágio)	<u>98.688</u>

vi) Laboratório Marcelo Magalhães

Em 18 de outubro de 2021, a Companhia por meio de sua subsidiária integral, Fleury Centro de Procedimentos Médicos Avançados S.A (CPMA) anunciou a aquisição de 100% do Laboratório Bioclínico Ltda. A empresa foi adquirida pelo montante de R\$ 122.001 sendo R\$ 111.431 pagos à vista e R\$ 10.570 retidos para fins de ajuste do preço de compra/indenização. A conclusão desta transação está sujeita a condições precedentes usuais em tais tipos de transação, dentre elas a obtenção da aprovação da aquisição pelo CADE. Após verificação das condições precedentes, será oportunamente convocada Assembleia Geral de Acionistas da Companhia para ratificação da transação pelos seus acionistas.

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

Estrutura societária e de consolidação do Grupo Fleury

A Companhia consolida todas as entidades sobre as quais detém o controle, isto é, quando está exposta ou tem direitos a retornos variáveis e tem capacidade de dirigir as atividades relevantes da investida.

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. Adicionalmente, o saldo contempla participação de controlada em conjunto, contabilizada pelo método de equivalência patrimonial, conforme demonstrado a seguir:

	% participação de Fleury S.A.		Principais atividades
Controladas diretas:	31/12/2021	31/12/2020	
Fleury Centro de Procedimentos Médicos Avançados S.A. ("Fleury CPMA")	100%	100%	prestação de serviços de diagnóstico por imagem em certos hospitais além do centro ortopédico Day
Inlab – Investigação Laboratorial Ltda. ("Inlab")	100%	100%	laboratórios de análises clínicas
Diagmax Participações Societárias S.A. ("Grupo Diagmax")	100%	100%	prestação de serviços de diagnóstico por imagem e análises clínicas.
Controladas indiretas:			
Serdil Serviço Especializado em Radiodiagnóstico Ltda. ("Serdil")	1	1	prestação de serviços de diagnóstico por imagem e análises clínicas.
Instituto de Radiologia de Natal Ltda. ("IRN")	100%	100%	prestação de serviços de diagnóstico por imagem
Cardionuclear Natal Ltda. (Grupo IRN)	2	2	prestação de serviços de diagnóstico por imagem
Radiodonto Natal Ltda. (Grupo IRN)	2	2	prestação de serviços de diagnóstico por imagem
SantéCorp Ltda. ("SantéCorp")	100%	100%	prestação de serviços de gestão de saúde
CPC – Centro de Patologia Clínica Ltda.	100%	100%	laboratórios de análises clínicas
			serviço de tecnologia baseada na ciência de dados e inteligência artificial, incluído plataforma de Saúde
Saúde iD Ltda.	100%	100%	
Laboratório Pretti	100%	-	laboratórios de análises clínicas
Laboratório Bioclínico	100%	-	laboratórios de análises clínicas
CIP	100%	-	Operação de Infusão de medicamentos
Newscan Serviços Médicos S.A. ("Grupo Lafe")	100%	100%	laboratórios de análises clínicas
Fundos de Investimento exclusivos:			
Bradesco Fundo de Investimento em cotas FI Renda Fixa Crédito Privado Exclusivo Beta		100%	fundo de investimento exclusivo
Santander FI Exclusivo Alpha Renda Fixa Crédito Longo Prazo		100%	fundo de investimento exclusivo
Controlada em conjunto:			
Clínica de Olhos Moacir Cunha		80%	Operação de Oftalmologia
Clínica Vita de Ortopedia		67%	operação de ortopedia e reabilitação
Papaiz Associados Diagnóstico por Imagem S/A Ltda. ("Papaiz")		51%	operação de radiologia odontológica

¹ A empresa Serdil foi incorporada por Fleury CPMA em 01/07/2020.

² As empresas Cardionuclear e Radiodonto foram encerradas em 13/08/2020 e 25/08/2020, respectivamente.

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****i) CPC 06 (R2) / IFRS 16 – Arrendamentos**

A vigência da revisão desse pronunciamento teve início e foi adotado pelo Grupo Fleury no exercício social que se iniciou em 1º de janeiro de 2019 com a abordagem de transição retrospectiva simplificada. O IFRS 16 determina que os contratos de aluguel devam ser reconhecidos como arrendamento, constituindo um ativo, classificado como direito de uso vs. um passivo de arrendamento. Na adoção do IFRS 16, o grupo reconheceu como passivo os arrendamentos que já haviam sido classificados como “arrendamentos operacionais” seguindo os princípios do IAS 17 - Arrendamentos. Esses passivos foram mensurados ao valor presente dos pagamentos remanescentes descontados por meio da taxa média ponderada de empréstimo incremental da Companhia na data de adoção, equivalentes a 4,85% (taxa real), variando de acordo com o prazo de cada contrato. Em dezembro de 2019, para adequação às práticas de mercado, garantindo a melhor comparabilidade das informações da Companhia com demais empresas, e obedecendo o Ofício CVM n. 02/19, a taxa incremental real foi alterada para taxa incremental nominal média de 8,80%.

ii) ICPC 22 - Incerteza sobre tratamento de tributos sobre o lucro

Vigente a partir de 01 de janeiro de 2019, especifica requisitos de divulgação para incertezas relacionadas a tributos sobre o lucro correntes e diferidos (ativos e passivos) e deve ser aplicada conforme a legislação vigente. A Administração avaliou os procedimentos adotados para cálculo do Imposto de Renda e Contribuição Social Corrente e Diferidos e concluiu que não há incertezas sobre o tratamento fiscal de acordo com a legislação fiscal vigente. Não há outras normas IFRS ou interpretações IFRIC que ainda não entraram em vigor que poderiam ter impacto significativo sobre as demonstrações financeiras da Companhia.

b. Efeitos significativos das alterações em práticas contábeis

O principal efeito das práticas contábeis, foi decorrente da aplicação do IFRS16. O IFRS 16 substitui as normas de arrendamentos existentes, incluindo o CPC 06 (IAS 17) – Operações de Arrendamento Mercantil e o ICPC 03 – Aspectos Complementares das Operações de Arrendamento Mercantil. A revisão desse pronunciamento teve início da vigência para exercícios sociais que se iniciaram em 1º de janeiro de 2019.

A IFRS 16 determina que os contratos de aluguéis devam ser reconhecidos como arrendamento, constituindo um ativo, classificado como direito de uso versus um passivo de arrendamento, considerando a obrigação de efetuar pagamentos.

O Grupo adotou o IFRS 16 - Arrendamentos e optou pela abordagem de transição retrospectiva simplificada a partir de 1º de janeiro de 2019.

Na adoção do IFRS 16, o grupo reconheceu os passivos de arrendamento envolvendo arrendamentos que já haviam sido classificados como “arrendamentos operacionais” seguindo os princípios do IAS 17 - Arrendamentos. Esses passivos foram mensurados ao valor presente dos pagamentos de arrendamentos remanescentes conforme descontados por meio da taxa de empréstimo incremental da Companhia.

10. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases

A Companhia possui operações de arrendamento de diversos ativos como: imóveis, equipamentos e veículos. Em geral, os contratos de aluguel são realizados para períodos fixos de 5 anos (principalmente imóveis), porém, eles podem incluir opções de prorrogação, conforme descrito no item a seguir. Os prazos dos arrendamentos são negociados individualmente e contém uma ampla gama de termos e condições diferentes. Os contratos de arrendamento não contêm cláusulas restritivas, mas os ativos arrendados não podem ser utilizados como garantia de empréstimos.

Os arrendamentos são reconhecidos como um ativo de direito de uso e um passivo correspondente na data em que o ativo arrendado se torna disponível para uso pelo Grupo. Cada pagamento de arrendamento é alocado entre o passivo e as despesas financeiras. As despesas financeiras são reconhecidas no resultado durante o período do arrendamento para produzir uma taxa periódica constante de juros sobre o saldo remanescente do passivo para cada período. O ativo de direito de uso é depreciado ao longo da vida útil do ativo ou do prazo do arrendamento pelo método linear.

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

As informações sobre as incertezas relacionadas a premissas e estimativas em 31 de dezembro de 2021 que possuem um risco significativo de resultar em um ajuste material nos saldos contábeis de ativos e passivos no próximo ano fiscal são as seguintes:

- Perdas estimadas com glosas e créditos de liquidação duvidosa: mensuração de 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.

- Provisão para perdas com estoques: mensuração de perda para itens não realizáveis;

Constituída para itens de estoque que não serão realizáveis considerando a data de vencimento e provável consumo futuro.

- Redução ao valor recuperável de ativos: principais premissas em relação aos valores recuperáveis;

Ágio: 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.

10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

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.

- Provisão para riscos tributários, trabalhistas e cíveis: reconhecimento e mensuração de provisões para contingências: principais premissas sobre a probabilidade e magnitude das saídas de recursos.

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 avaliados como de perdas remotas não são provisionados nem divulgados.

Em bases periódicas, a Administração revisa o quadro de contingências conhecidas, avalia as prováveis perdas e ajusta a respectiva provisão considerando a avaliação de seus assessores legais e demais dados disponíveis nas datas de encerramento dos exercícios, tais como natureza dos processos e experiência histórica, conforme política interna.

Além disso, importante destacar sobre o processo de reconhecimento da receita e glosas médicas:

A receita é reconhecida quando o controle e todos os direitos e benefícios decorrentes da prestação dos serviços fluem para o cliente, representado pelo momento da emissão do laudo cujo prazo atual é similar ao da realização do exame.

A alocação da remuneração pelos serviços prestados, basicamente refere-se a análises clínicas com única obrigação de desempenho definida (realização e análise do exame), sendo o preço da transação definida entre a Companhia e seus respectivos clientes. Não há contraprestação variável, obrigações de devolução ou restituição, tampouco componente de financiamento significativo ou obrigações de desempenho restantes.

Os contratos celebrados entre a Companhia e seus respectivos clientes contém substância comercial, uma vez que são aprovados pelas partes e possuem os direitos de cada parte, bem como as condições de pagamento identificadas.

A obrigação de desempenho nestes contratos refere-se à realização da análise clínica, iniciada com a coleta do material para posterior emissão do laudo diagnóstico, que fica disponível ao usuário clínico por meio do site ou para retirada em uma das unidades de atendimento. As linhas de serviços de medicina diagnóstica e medicina integrada não possuem distinção quanto a obrigações de desempenho a serem atingidas.

10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

As receitas provenientes desta prestação de serviços já são registradas deduzidas de quaisquer estimativas de abatimentos, descontos e glosas.

Principais linhas de serviços

Medicina Diagnóstica: Realização de exames laboratoriais e de imagem para clientes que são atendidos nas unidades de atendimento própria do Grupo Fleury.

Medicina Integrada: Serviços diagnósticos e terapêuticos, com soluções precisas e diferenciadas para os pacientes e seus médicos, dentro de ambientes equipados com modernas tecnologias e amparados por equipes médicas especializadas, os pacientes realizam exames e serviços em sequência e num só período do dia, ganhando em tempo, em comodidade e em segurança. Também contempla os serviços de checkup, LARE – Laboratório de Referência e gestão de saúde. De modo a integrar todos os produtos e serviços de saúde do Grupo, foi lançado a plataforma de Saúde iD. Compondo a plataforma há Pupilla, um serviço de educação continuada para médicos, profissionais de saúde, estudantes e residentes; Sommos DNA, uma plataforma de testes genéticos. Também foi desenvolvido um serviço de consultoria para que as empresas pudessem retomar suas atividades em segurança com o Cuidado Integrado. Foram realizadas aquisições relevantes, expandindo a atuação ambulatorial e em áreas adjacentes ao core business em Infusão e Oftalmologia. O Grupo Fleury também possui o Day Clinic, que é um Centro de excelência ortopédica para que médicos cirurgiões possam realizar cirurgias menos invasivas e que não necessitem de internação. Por último, foi criado o Fleury Fertilidade, que é um centro especializado em tratamentos de medicina reprodutiva e cirurgias masculinas e femininas focadas na fertilidade.

Dental: Exames odontológicos por imagem realizados pela controlada em conjunto Papaiz.

Novos Elos: Clínicas de especialidades completas, com oferta de serviços de Infusão de medicamentos, Oftalmologia, Ortopedia e Medicina Reprodutiva, além do Day Clinic, com realização de cirurgias de baixa complexidade em diversas especialidades.

Remuneração esperada

Os serviços prestados aos clientes são remunerados conforme segue (valores estipulados contratualmente):

- i) volume de prestação de serviços de análises clínicas (análises e diagnósticos realizados); e
- ii) pacotes definidos de análises clínicas, onde a remuneração é baseada em pacotes de procedimentos pré-definidos (checkups) ao usuário clínico.

10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas**Estimativa de glosas (Consolidado)**

Realizada com base em análises históricas e tendências comerciais, sendo adotado pela Companhia em 31 de dezembro de 2021 a estimativa de 1% sobre a receita bruta de medicina diagnóstica em que a contraparte são os convênios (0,8% em 31 de dezembro de 2020), faturada ou não. Essa estimativa é revisada pela Companhia a cada data de demonstração financeira.

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 2021, 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\$ 413,3 milhões em 2021, principalmente concentrado na contínua expansão da estratégia de digitalização da e em melhorias de unidades e áreas técnicas e unidades existentes.

	2021
CAPEX	R\$ 413,3 Milhões
<i>Expansão e melhorias de unidades e áreas técnicas</i>	33,2%
<i>Renovação de Equipamentos Diagnósticos e Manutenção</i>	27,3%
<i>TI/Digital</i>	39,4%

Os investimentos em TI e projetos estratégicos poderão aumentar sua participação nos investimentos totais como parte do projeto de transformação digital, focados no desenvolvimento e expansão da plataforma de saúde e estratégia de digitalização da Companhia.

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 2021, a Companhia realizou a 6ª emissão de debêntures no valor total foi de R\$ 1,0 bilhão, dividido em três séries, sendo a Primeira Série de R\$ 250 milhões, a Segunda de R\$ 375 milhões e a Terceira de R\$ 375 milhões, com vencimentos em 08 de julho de 2025, 08 de julho de 2026 e 08 de julho de 2028, respectivamente.

No período, foram realizadas amortizações de R\$ 400 milhões referentes à terceira e à quarta emissões de debêntures e de R\$ 387,8 milhões referentes à segunda, à terceira e à quarta séries das notas promissórias. Ademais, foram amortizados R\$ 26,4 milhões referentes ao FINEP e R\$ 0,6 milhão referente aos contratos de FINAME, recebido com a compra da Serdil. Efetuamos também o pagamento de R\$ 91,6 milhões referentes a juros sobre debêntures, FINEP, FINAME, cédula de crédito bancário e notas promissórias

iii. Desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos

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

10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

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

Em 10 de dezembro de 2020, a Companhia celebrou o Contrato de Compra e Venda de Quotas e Outras Avenças para aquisição de 100% das quotas do CIP (Centro de Infusões Pacaembu Ltda.), a conclusão desta transação está condicionada a determinadas condições suspensivas, dentre elas a aprovação da aquisição pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica. Nesta mesma data, por meio de sua controlada, Fleury CPMA, a Companhia também celebrou o Contrato de Compra e Venda de quotas e Outras Avenças para aquisição de 80% das quotas da Clínica de Olhos Dr. Moacir Cunha Ltda., constituída por: Instituto de Oftalmologia 9 de Julho – Serviços Médicos Ltda., Centro Avançado de Oftalmologia Ltda. e Clínica de Olhos Dr. Moacir Cunha Ltda.. A conclusão destas transação ocorreu em 3 de maio de 2021 (CIP) e 30 de abril de 2021 (Moacir Cunha).

Em 9 de abril de 2021, a Companhia comunicou a aquisição de 66,7% da Vita Ortopedia Serviços Médicos Especializados Ltda. e da Vita Clínicas Medicina Especializada Ltda (“Sociedades” ou “Vita”), referência em consultas e cirurgias ortopédicas assim como sessões de reabilitação, com corpo clínico altamente qualificado, atuando por meio de 9 unidades de ortopedia e fisioterapia na cidade de São Paulo. A conclusão desta transação ocorreu em 30 de junho de 2021.

Em 1 de junho de 2021, a Companhia celebrou o Contrato de Compra e Venda de Quotas e Outras Avenças para aquisição de 100% das quotas de emissão do Laboratório Pretti Ltda. Nesta mesma data, o Fleury CPMA celebrou o Contrato de Compra e Venda de Quotas e Outras Avenças para aquisição de 100% das quotas de emissão do Laboratório Bioclínico Ltda. Ambas as Companhias atuam por meio de análises clínicas no estado do Espírito Santo. A conclusão destas transações ocorreu em 2 de setembro 2021.

Em 18 de outubro de 2021, a Companhia por meio de sua subsidiária integral, Fleury Centro de Procedimentos Médicos Avançados S.A (CPMA) anunciou a aquisição de 100% do Laboratório Bioclínico Ltda, referência em medicina diagnóstica com análises clínicas no estado de Pernambuco, atuando por meio de 13 unidades de atendimento e de serviço de atendimento domiciliar na região metropolitana de Recife. A conclusão desta transação está sujeita a condições precedentes usuais em tais tipos de transação, dentre elas a obtenção da aprovação da aquisição pelo CADE. Após verificação das condições precedentes, será oportunamente convocada Assembleia Geral de Acionistas da Companhia para ratificação da transação pelos seus acionistas.

10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios**c. 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 desenvolvimento de novas competências pioneiras no setor de saúde.

A incorporação de novos testes no Grupo Fleury inicia-se pelo mapeamento de oportunidades trazidas pela equipe médica em um estruturado fluxo de projetos com mensuração de resultados. Esse processo permite que a Companhia possa selecionar suas iniciativas englobando a utilização de novas tecnologias, a necessidade do mercado e o conhecimento médico.

No total, no ano de 2021, o Grupo Fleury teve recorde na quantidade de implantações de novos produtos, serviços e novas metodologias. Foram 430 implantações no total, número que é 35% maior do que a quantidade de implantações realizadas no ano anterior (318 implantações em 2020). Destas 430 implantações ocorridas em 2021, 269 são de novos produtos e 161 são de alterações de metodologias, que caracterizam melhorias e aprimoramentos em produtos já vigentes no portfólio da companhia. É importante enfatizar os ganhos decorrentes desses projetos de inovação incremental, que vão desde a redução de custo e prazo até a redução da geração de resíduos, por exemplo, em linha com nossos princípios ESG, trazendo benefícios para nossos(as) pacientes e também para o meio ambiente. Esses projetos geraram uma redução de custo anual de mais de R\$ 127 milhões. No ano, a Companhia investiu R\$ 21 milhões em P&D, destinados especificamente a novos testes e metodologias. .

<i>em R\$ milhões</i>	2021	2020	2019
Gastos totais com P&D	21,0	14,0	14,6

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.

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

10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

	2021	2020	2019
Novos produtos	430	320	160

Pesquisas em andamento e novos produtos

Do ponto de vista de inovação nos negócios atuais, o ano de 2021 foi marcado por agilidade e dinamismo para flexibilizar mudanças, adaptar o Grupo frente à pandemia e evoluir a experiência do cliente. Além da expansão do Atendimento Ágil, que contempla a possibilidade de check-in digital e a utilização de totens de autoatendimento nas unidades, continuamos a expandir nosso serviço de atendimento móvel, gerando maior comodidade e satisfação aos nossos clientes. Hoje este serviço é oferecido em todas as marcas de medicina diagnóstica e representa 7,4% da receita total do grupo, o equivalente a 26 unidades físicas.

No ano de 2021, o Grupo Fleury teve recorde na quantidade de implantações de novos produtos, serviços e novas metodologias. Foram 430 implantações no total, número que é 35% maior do que a quantidade de implantações realizadas no ano anterior (318 implantações em 2020). Destas 430 implantações ocorridas em 2021, 269 são de novos produtos e 161 são de alterações de metodologias, que caracterizam melhorias e aprimoramentos em produtos já vigentes no portfólio da companhia. É importante enfatizar os ganhos decorrentes desses projetos de inovação incremental, que vão desde a redução de custo e prazo até a redução da geração de resíduos, por exemplo, em linha com nossos princípios ESG, trazendo benefícios para nossos(as) pacientes e também para o meio ambiente.

O Grupo de Ciência de Dados e Bioinformática de Operações Médicas e Técnicas atuou no desenvolvimento 45 novos produtos de Genômica e produtos da marca SOMMOS DNA, concretizou a fase estruturante do Banco de Dados de Alelos do Grupo Fleury, desenvolveu 21 novos projetos com foco em Health Data Science, publicou 3 artigos em revistas especializadas, além de trabalhar constantemente na difusão da cultura de dados na companhia. Todas estas iniciativas contribuíram para o avanço do portfólio em medicina de precisão, melhoria da gestão de qualidade, aprimoramento de metodologias e processos, segurança e experiência do(a) paciente. Neste contexto, desenvolvimentos colaborativos, pautados por um ecossistema de inovação aberta, colocam o Grupo Fleury em uma posição de vanguarda no que tange os avanços em Inteligência Artificial com foco na jornada do paciente. Não obstante, relacionamentos com importantes instituições, como A. C. Camargo Cancer Center, foram estreitados por meio da integração estruturada de dados laboratoriais e de desfecho clínico para a descoberta de marcadores de utilidade clínica em Oncologia.

Em 2021, ocorreram 53 novas implantações no Portfólio de Genômica. Na frente de Oncologia, destacam-se o Painel Tumoral de Câncer Estromal Gastrointestinal (somático) e o Painel Fusão

10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

para Diagnóstico de Sarcoma e outras condições. Além disso, mais de 20 novos painéis genéticos foram implantados em 2021. Dentre eles estão, por exemplo, o Pannel para Displasias esqueléticas, o Pannel para Surdez Hereditária, o Pannel para Oftalmologia, o Pannel para Infertilidade Masculina e o Pannel para Cardiomiopatias Hereditárias. Além de novos produtos, melhorias e oferta de novos serviços também surgiram no Portfólio de Genômica do Grupo Fleury. Em 2021, passou a ser oferecido aos nossos pacientes e também aos médicos prescritores a possibilidade de realização de uma reanálise genética, por um preço mais acessível. Ou seja, caso o paciente realize conosco um painel genético menor e depois precise expandir a análise para um Pannel Expandido ou mesmo para o EXOMA, isso é possível, por um melhor custo-benefício ao paciente. Além disso, no ano de 2021, também passou a ser oferecido ao paciente a possibilidade de entrega do resultado do exame EXOMA pela metade do prazo convencional. Ou seja, agora o paciente pode optar por receber o resultado nos 30 dias (padrão) ou em 15 dias (prazo reduzido). Essa entrega antecipada de resultado, muitas vezes, faz a diferença no fechamento do quadro clínico do(a) paciente. Na frente B2C, com a marca SOMMOS DNA, foram lançados 5 novos testes do tipo DTC (Direct to consumer) ao longo do ano de 2021. Os mais recentes foram: o Viva o seu Bebê e o Viva Mulher. O primeiro analisa mais de 350 doenças genéticas, que se detectadas precocemente, podem mudar o futuro da saúde do bebê e o segundo avalia características de todas as fases da vida adulta da mulher, desde o risco de infertilidade, predisposição ao câncer, até sintomas da menopausa. Vale lembrar ainda que todo(a) cliente que realizar um teste SOMMOS possui direito a consulta genética gratuita pós-teste para tirar todas as suas dúvidas sobre o resultado.

O ano de 2021, assim como 2020, foi mais um ano de combate e enfrentamento à pandemia da COVID-19. Passamos a ofertar a nossos pacientes novas opções de testes: o teste rápido para pesquisa de antígeno e também o teste para detecção de anticorpos neutralizantes. Esse último, bastante relevante dado o avanço da vacinação no país e também, dada a prescrição desse teste realizada por alguns médicos, muitas vezes previamente à realização de cirurgias eletivas e procedimentos médicos. Outro importante teste implantado ao final de 2021 é o teste de sequenciamento do gene spike de SARSCoV-2. Este teste pesquisa a presença das mutações mais importantes presentes no gene spike (gene S) de SARS-CoV-2, relacionadas às variantes de preocupação (VOC) em circulação atualmente, por sequenciamento de próxima geração (NGS), incluindo a nova variante (Ômicron). Vale destacar ainda que algumas pessoas que tiveram Covid-19 relatam enfrentar dificuldades na retomada das atividades diárias. Pensando nisso e mantendo sempre o(a) paciente no centro, o Grupo Fleury desenvolveu um Check-up exclusivo para aqueles(as) que contraíram a Covid-19 e precisam de um diagnóstico personalizado para garantir que a sua saúde esteja em dia. O Check-up pós-covid, implementado em 2021, é um serviço de medicina preventiva personalizado, que engloba a realização de diversos exames e análises.

10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

Em 2021, o Grupo Fleury ganhou mais um negócio: o Fleury Fertilidade. Com esse novo negócio, ocorreu também a implantação de cerca de 50 novos exames e procedimentos relacionados ao Centro de Fertilidade

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.