



Apresentação Institucional

Dezembro 2023

Data base: Set/2023



SÃO LUIZ ^{STAR}
MATERNIDADE

REDE *D'OR*

O leitor/investidor não deve considerar apenas as informações contidas nesta apresentação para tomar decisões em relação à negociação dos títulos e valores mobiliários emitidos pela Rede D'Or São Luiz. O documento pode conter declarações prospectivas, que estão sujeitas a riscos e incertezas, pois são baseadas nas expectativas da gestão da Companhia e nas informações disponíveis atualmente.

A Companhia não tem obrigação de atualizar tais declarações. A situação financeira futura da Companhia, os resultados operacionais, a participação de mercado e a posição competitiva podem diferir substancialmente daqueles expressos ou sugeridos por declarações prospectivas. Muitos fatores e valores que podem impactar esses resultados estão além da capacidade de controle da Companhia.

Projetos futuros podem diferir materialmente devido às condições de mercado, mudanças nas leis ou políticas governamentais, condições e custos operacionais, cronogramas de projetos, desempenho operacional, demandas de clientes e consumidores, negociações comerciais ou outros fatores técnicos e econômicos. Para obter informações mais detalhadas, consulte nossas Demonstrações Financeiras, o Formulário de Referência, e outras informações relevantes em nosso site de relações com investidores: www.rededor.com.br/ri





Seção I

**Panorama da
Indústria**

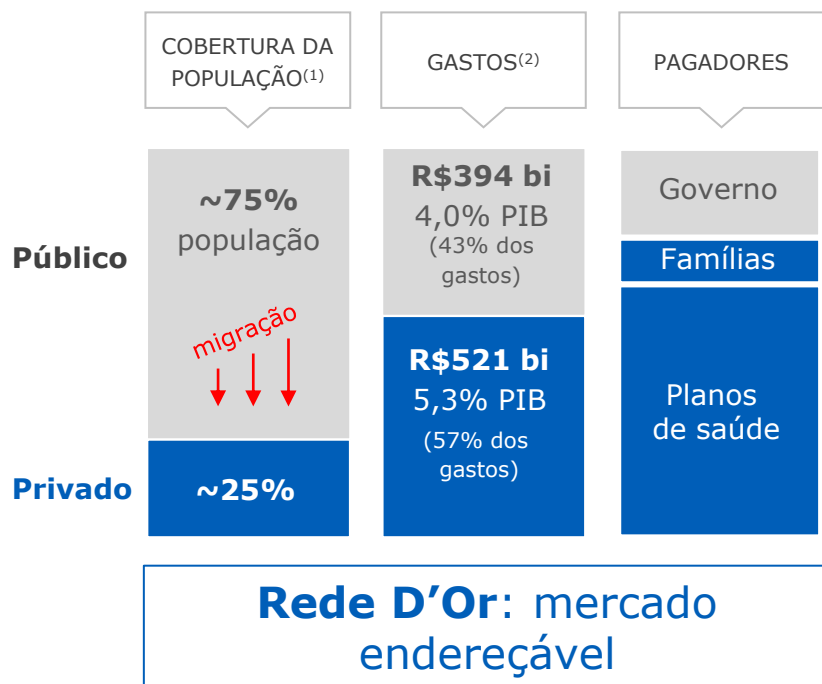
REDE D'OR

Hospital São Luiz Campinas – São Paulo

> Indústria da Saúde em Evolução, Sustentada Por Fundamentos Demográficos Estruturais

1

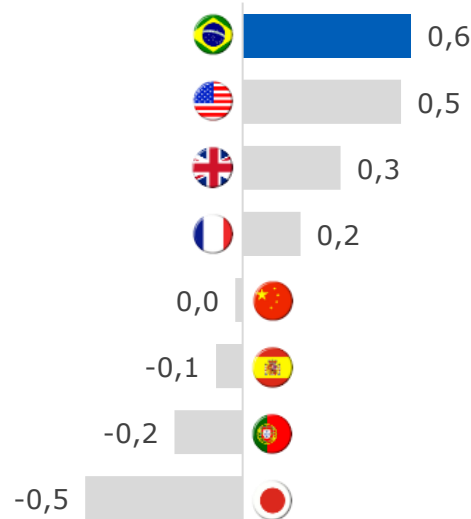
Estrutura econômica do mercado de saúde no Brasil...



2

... combinado com sólidos fundamentos demográficos...

Taxa média anual de variação populacional (%)

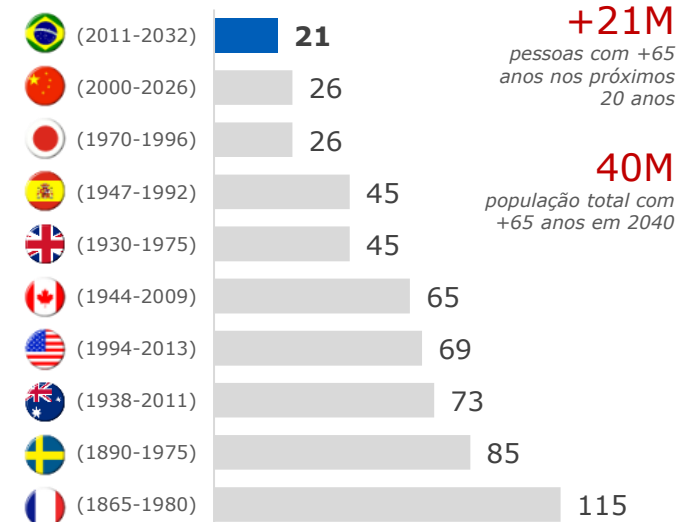


+20M de pessoas nos próximos 20 anos

3

... e um envelhecimento populacional acelerado

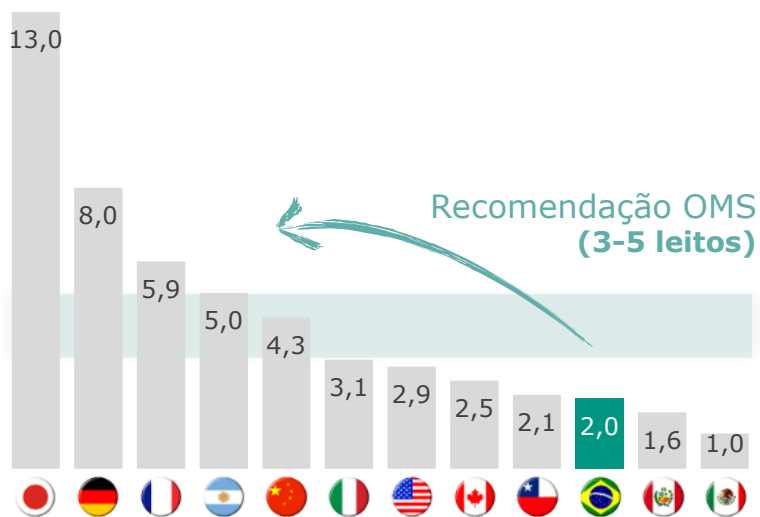
anos para coorte populacional de +65 anos crescer de 7% a 14%



> Mercado Subpenetrado em Termos de Leitos, com Predominância de Pequenos Operadores

1 Densidade de Leitos Hospitalares

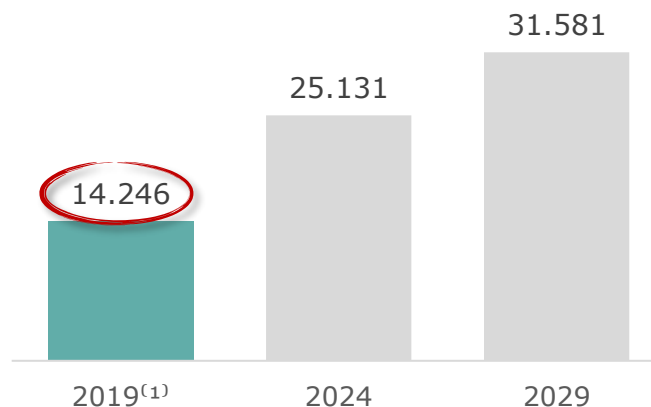
Densidade de leitos (Leitos/
mil habitantes)



2 Crescente déficit de leitos privados⁽¹⁾

Densidade de leitos no Brasil
(# leitos)

Déficit de +14 mil leitos privados no país



3 Panorama dos hospitais no Brasil⁽²⁾

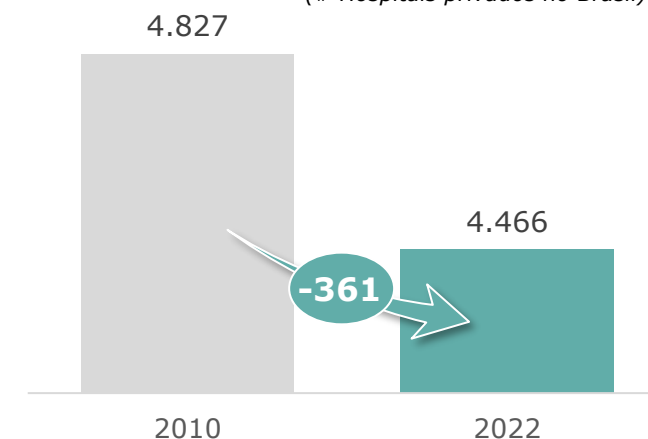
59

Leitos na média

- ✓ Pequenos
- ✓ Infraestrutura limitada

Tamanho médio hospitalar brasileiro
(#leitos)

(# Hospitais privados no Brasil)



Ponto de inflexão: O total de beneficiários do Brasil atingiu **50,4M em 2022**, apesar da pandemia e crise econômica.

Nota: (1) Considera beneficiários crescendo de 47M para 57M em 2030; e taxa de ocupação e tempo médio de permanência constantes; (2) A partir de janeiro de 2022; considera o total de leitos divididos pelo número de hospitais cadastrados na ANS.

Fonte: CNSaúde, CIA factbook e FBH



Seção II

A Rede D'Or

REDE D'OR

> Como Nos Destacamos?

1

Proposta de valor único baseada em crescimento sustentável

2

Maior ecossistema privado de saúde do país

3

Excelência de Qualidade e Reconhecimento de Marca

4

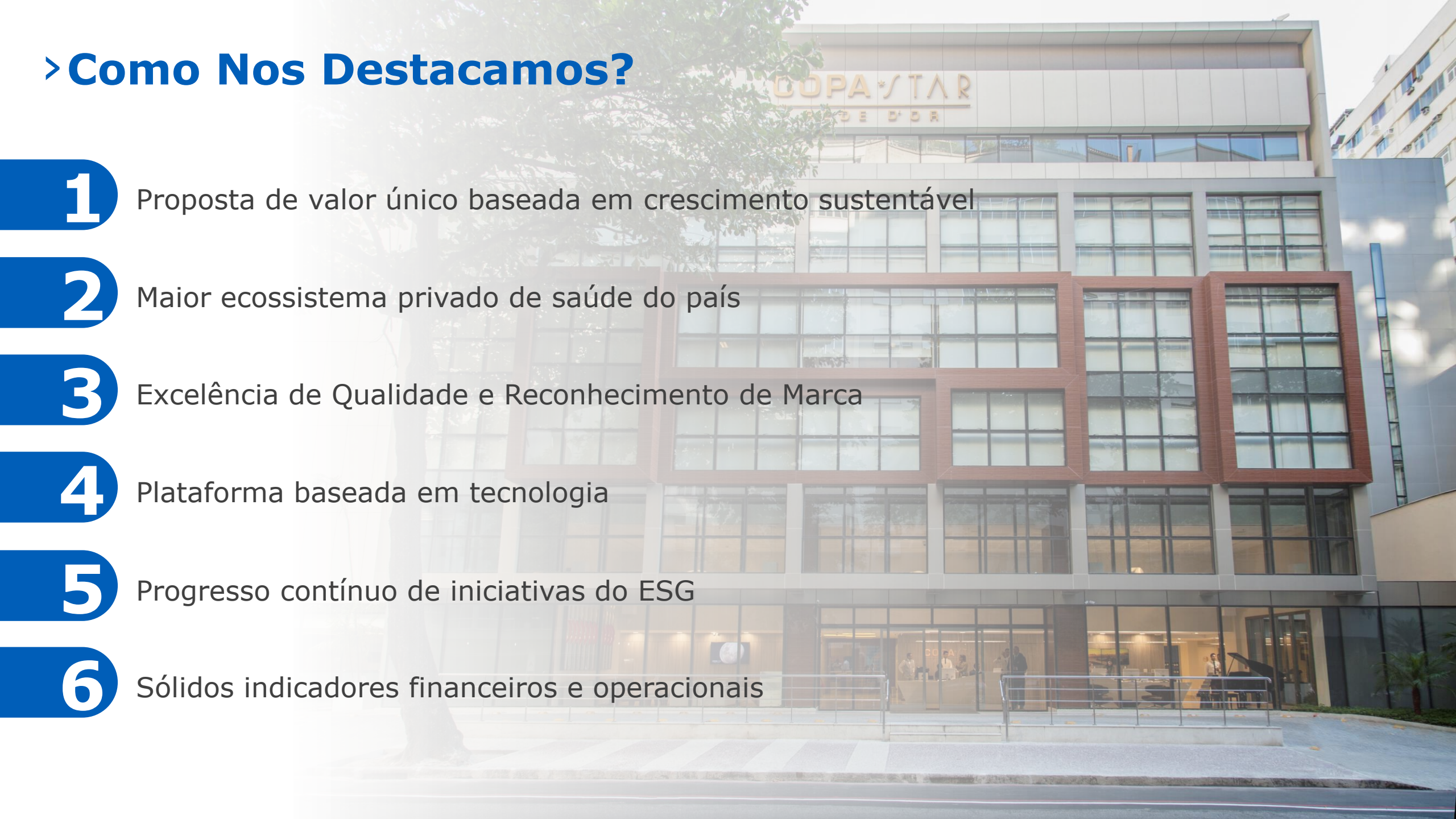
Plataforma baseada em tecnologia

5

Progresso contínuo de iniciativas do ESG

6

Sólidos indicadores financeiros e operacionais



> Nossa Proposta de Valor Única



> Maior Ecossistema de Saúde do Brasil



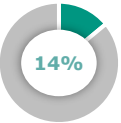
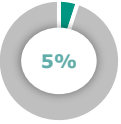
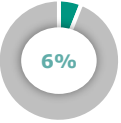
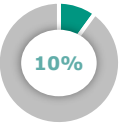
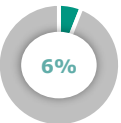
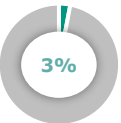
Nota:

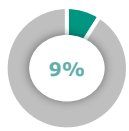
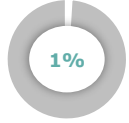
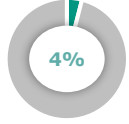
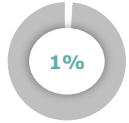
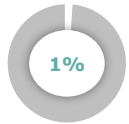
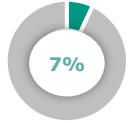
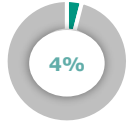
(1) Número de leitos em Maio/22;

(2) Em termos de EBITDA 2020FY, incluindo infusões e cirurgias oncológicas;

(3) Considerando o EBITDA ajustado 2020FY para todos as companhias listadas.

> Oportunidades em M&A

UF	Marcas	Hospitais	Participação ⁽¹⁾	Tamanho Mercado	Beneficiários (dez/22)
RJ		21		~24k leitos privados	5,5 milhões
SP		26		~79k leitos privados	18,2 milhões
PE		4		~12k leitos privados	1,4 milhões
DF		4		~6k leitos privados	0,9 milhão
BA		5		~15k leitos privados	1,7 milhões
MS		2		~5k leitos privados	0,6 milhão

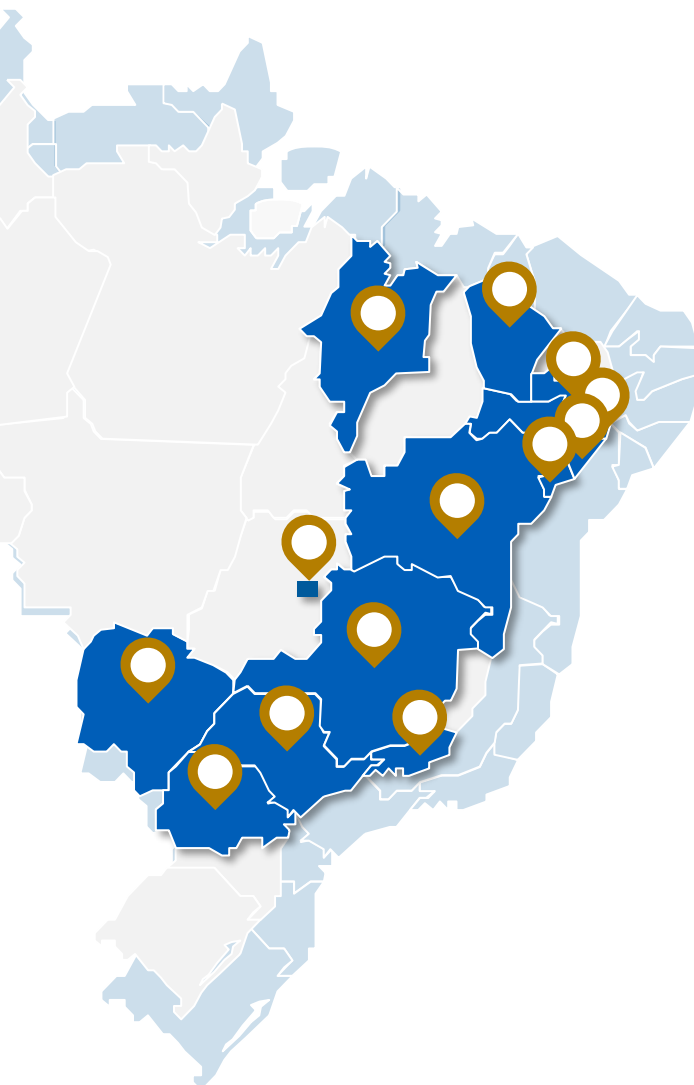
UF	Marcas	Hospitais	Participação ⁽¹⁾	Tamanho Mercado	Beneficiários (dez/22)
SE		1		~2k leitos privados	0,3 milhão
PR		1		~23k leitos privados	3,1 milhões
MA		1		~4k leitos privados	0,5 milhão
CE		1		~11k leitos privados	1,3 milhões
MG		1		~38k leitos privados	5,7 milhões
PB		2		~4k leitos privados	0,4 milhão
AL		1		~4k leitos privados	0,4 milhão

Fonte: ANS, 31 de dezembro de 2022.

(1) Participação de mercado considerando número total de leitos de acordo com o DATASUS.

> Sólido Histórico Apesar dos Desafios Macro

REDE D'OR



12

Estados + DF

70

Hospitais próprios
+ 3 sob gestão

11.512

Leitos totais

87.000

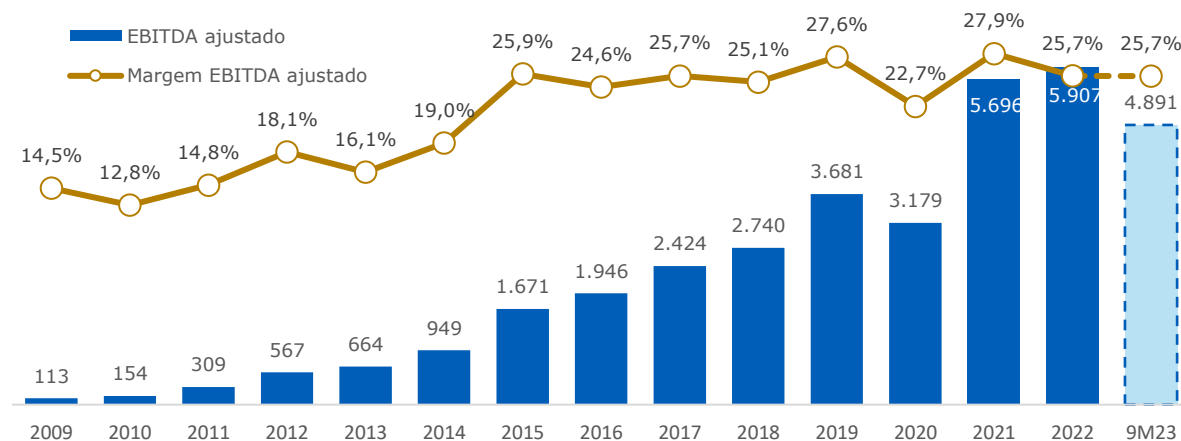
Médicos credenciados

R\$40,8 bi

Receita Líquida (12 meses)

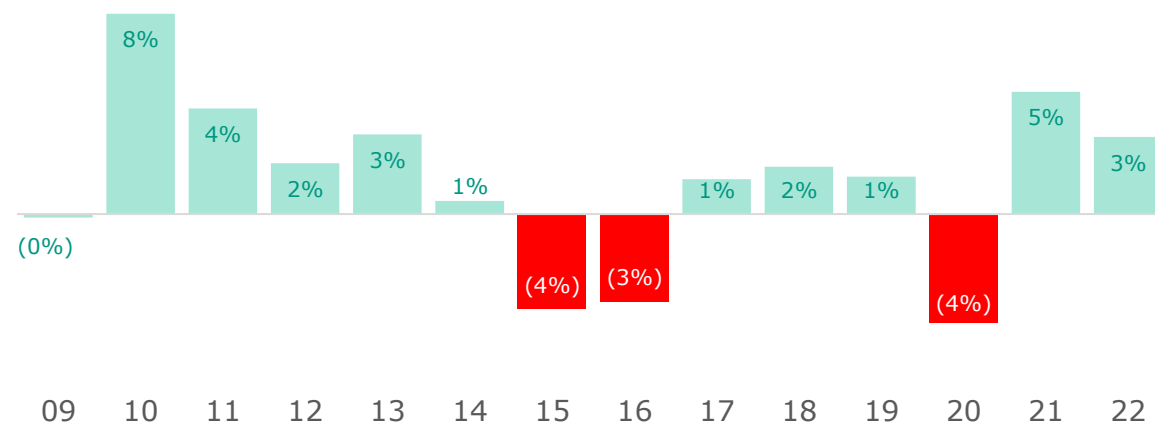
Evolução do EBITDA Ajustado⁽¹⁾ – Serviços Hospitalares

(R\$ milhões, %)



Variação anual do PIB do Brasil

(A/A %)



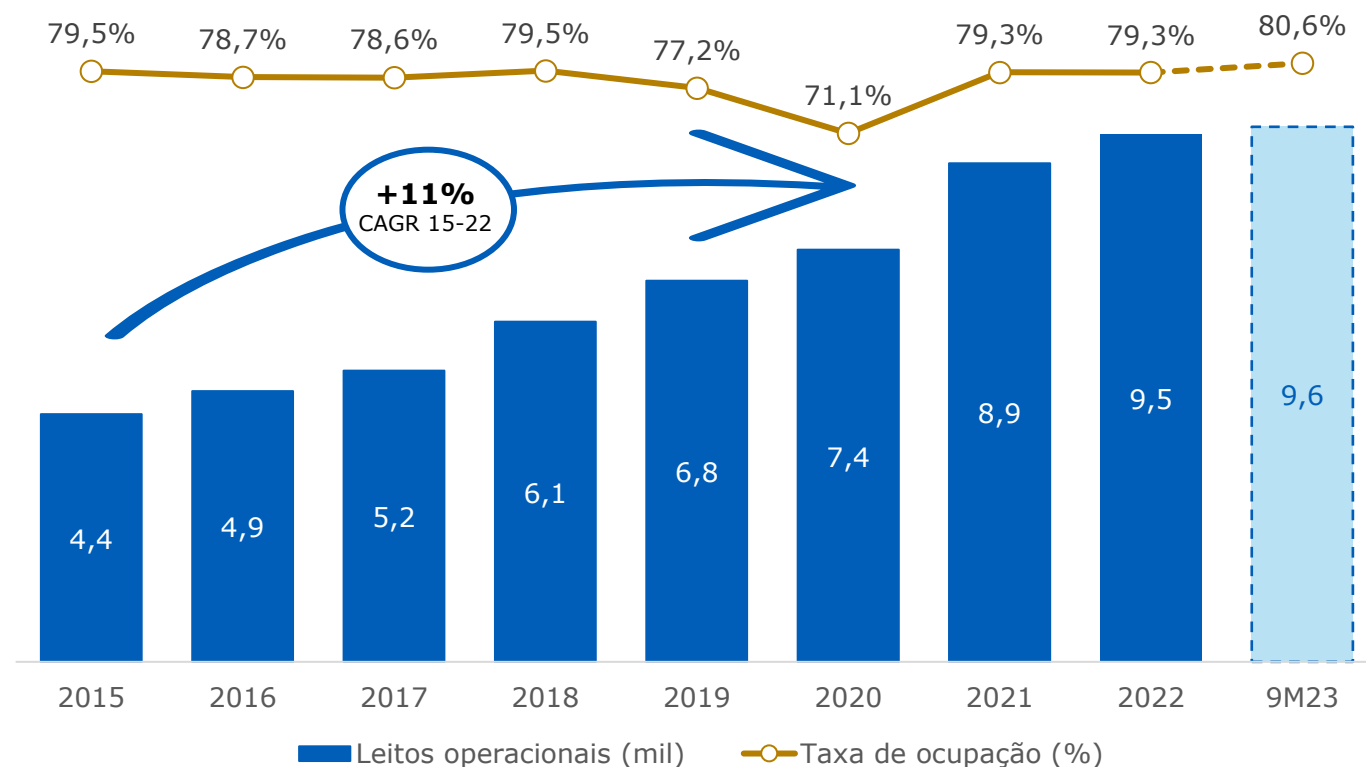
Nota: Valores de Rede D'Or referentes a set-23, incluindo os valores da SulAmérica a partir de 2023.

(1) Ajustado por investimentos com expansões (greenfield e brownfield) e banco de terrenos; hospitais recém inaugurados; despesas com plano de opções; custos de combinação de negócios; leis de incentivo e outros itens não recorrentes.

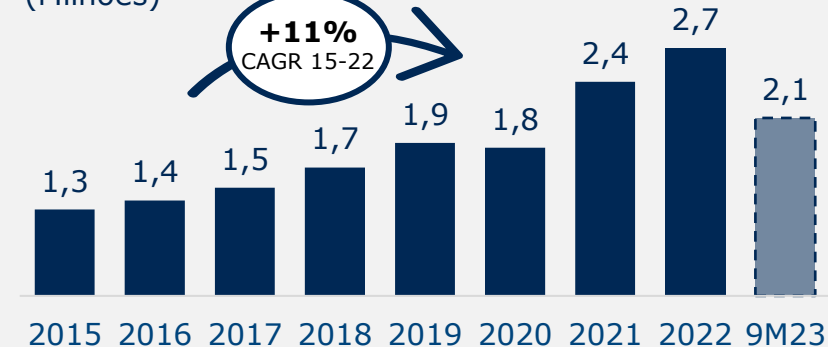
> Competência Corporativa para Sustentar Altas Taxas de Ocupação com Elevado Ritmo de Crescimento

Evolução de leitos operacionais e taxa de ocupação

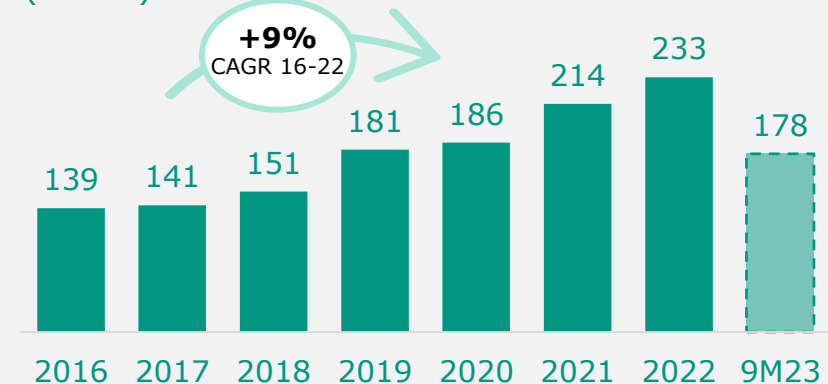
(mil leitos, %)



Volume de pacientes-dia (Milhões)



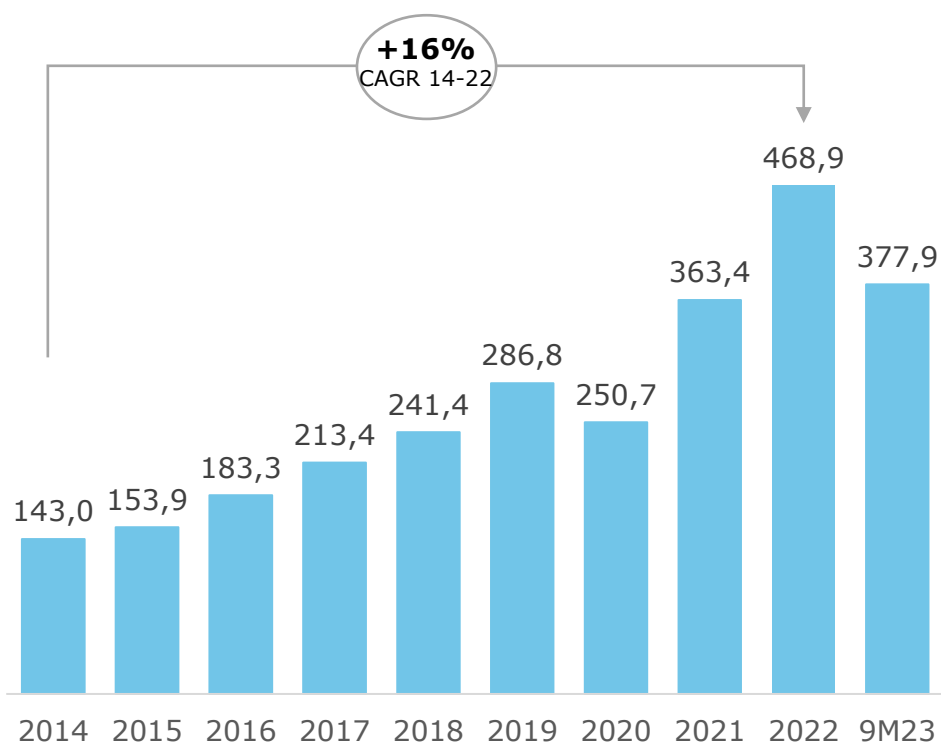
Infusões Oncológicas (em mil)



> Expansão do Volume Cirúrgico e Ganhos com a Melhoria de Complexidade

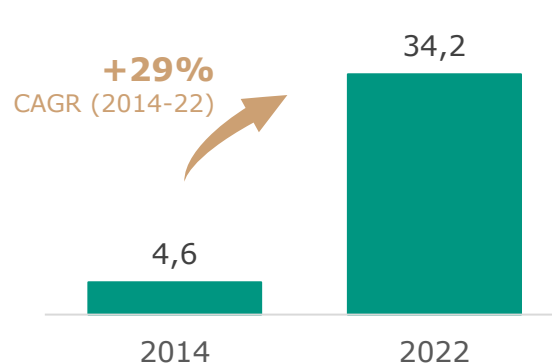
Cirurgias Totais

(em mil)



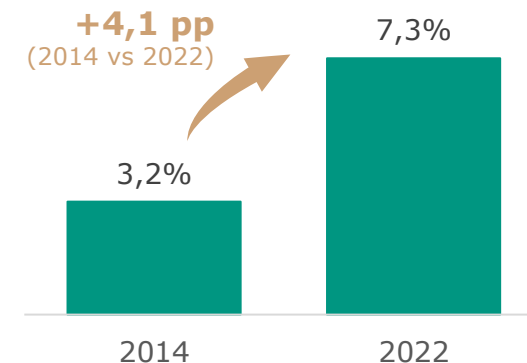
Cirurgias Complexas⁽¹⁾

(em mil)



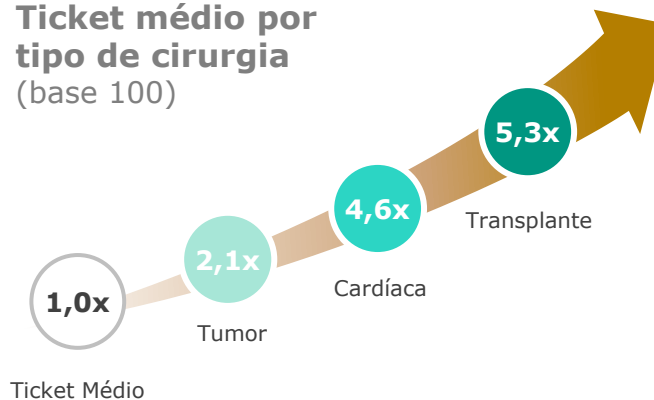
Composição das Cirurgias

(Complexas como % do total)

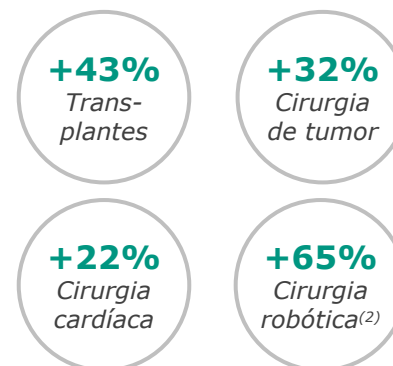


Ticket médio por tipo de cirurgia

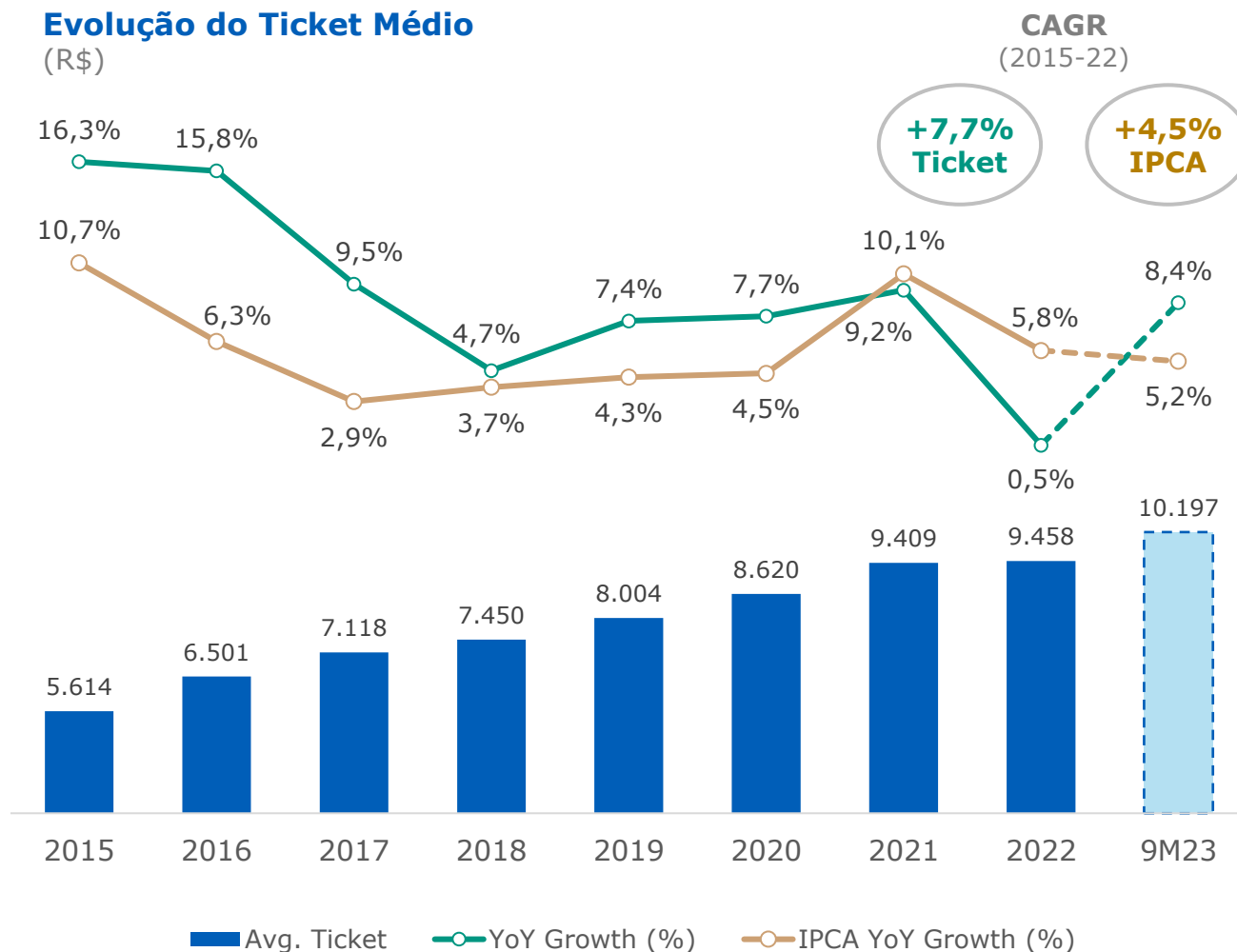
(base 100)



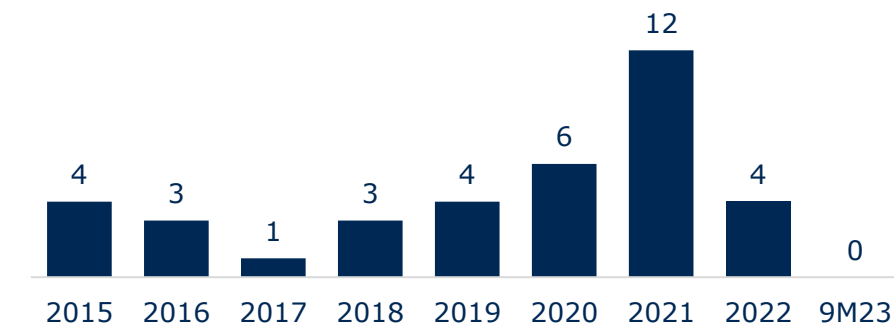
CAGR (2014-22)



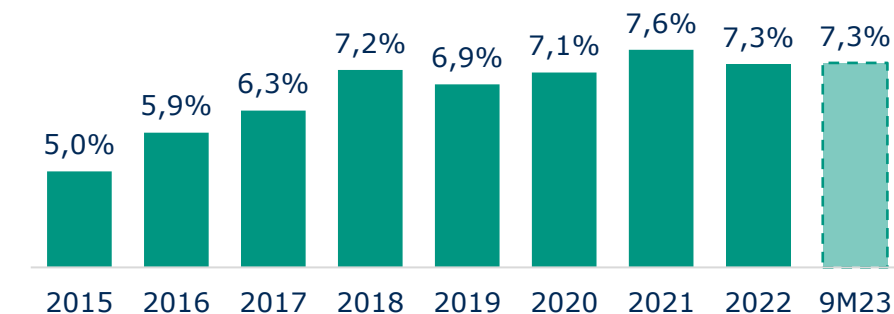
> Aumento do Ticket Médio⁽¹⁾ Apesar das Integrações



Número de aquisições hospitalares (considerando data de conclusão)



Cirurgias Complexas (% de cirurgias complexas⁽²⁾ sobre o total)



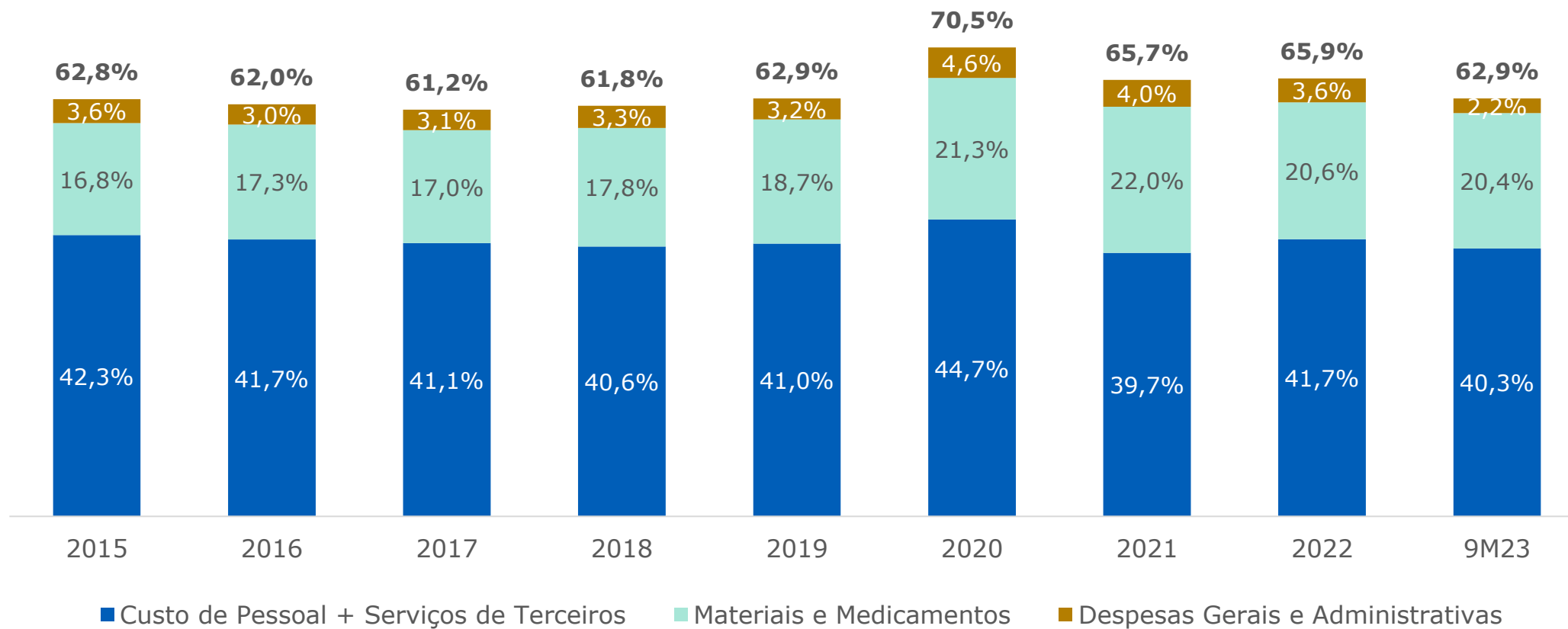
Notes: (1) Ticket médio de hospital, oncologia e outros; calculado pela divisão da receita bruta total dos serviços hospitalares pelo número de pacientes-dia.

(2) Cirurgias complexas consideram os portes 11 a 14, incluindo transplantes, tumores, cardíacas e outras.

> Controle Eficiente de Custos e Despesas ao Longo do Tempo

Representação dos Custos e Despesas mais relevantes sobre a Receita Bruta de Serviços Hospitalares

(%)



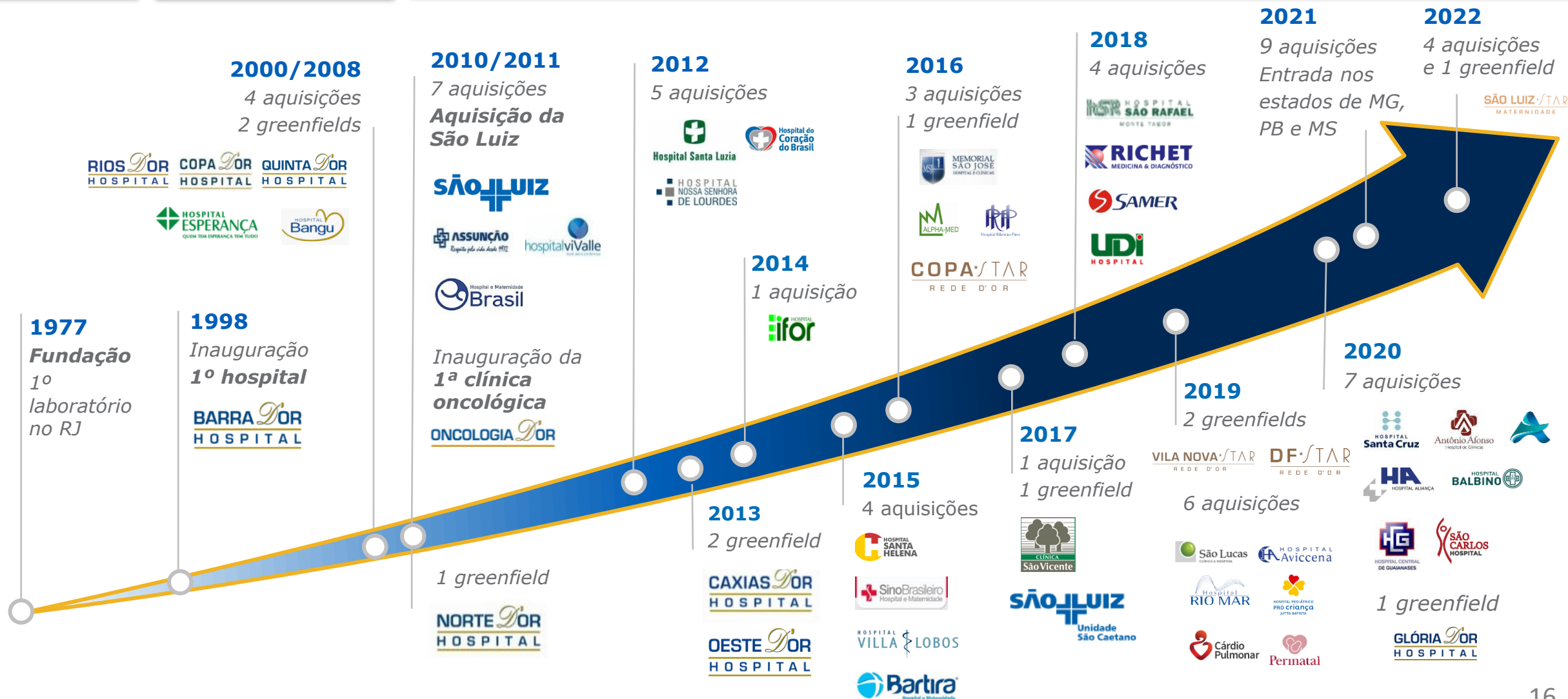
> Linha do Tempo

REDE D'OR

FUNDAÇÃO

EXPANSÃO

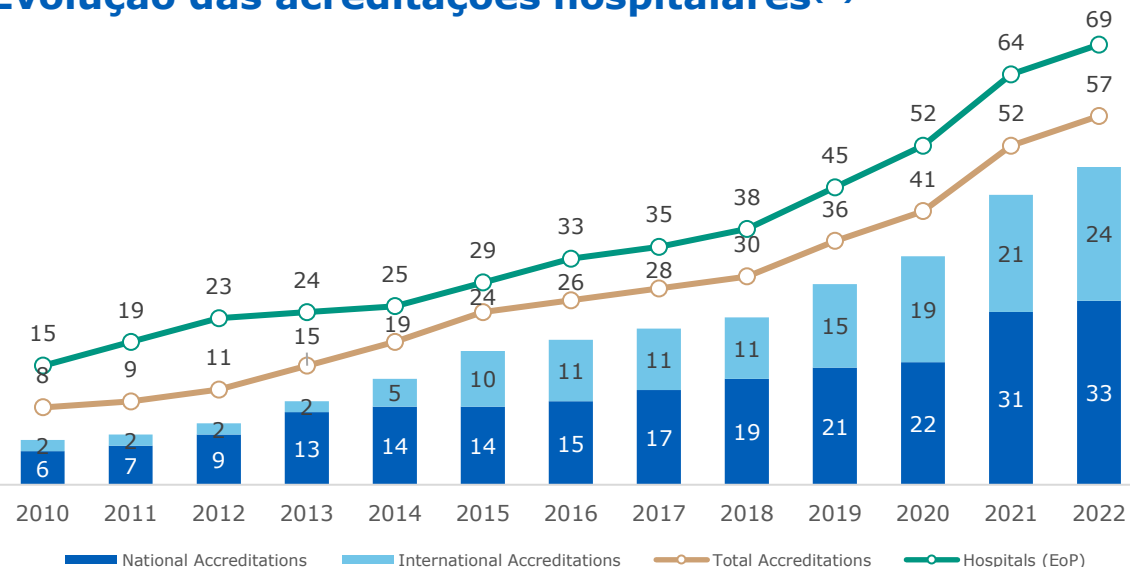
CONSOLIDAÇÃO



> Verificado Nível de Excelência e Reconhecimento de Marca

REDE D'OR

Evolução das credenciações hospitalares⁽¹⁾



10
unidades na
lista de
Hospitais
TOP 50 do
Brasil 2023.



1º
lugar no setor de
saúde pela mais
prestigiada
revista
empresarial do
país em 2021,
após ser
premiada com a
Companhia da
Década em
2020.

Acreditações
internacionais



Acreditações
nacionais



Oncologia



~81% dos nossos hospitais
credenciados pela ONA no
mais alto padrão de qualidade
(Nível 3)



1º
Marca mais
valorizada na
indústria da
saúde no
Brasil e 27ª
no país em
2021.



1º
lugar no setor de
saúde em 2021.
O ranking
analisa o
desempenho
financeiro das
empresas
ponderado pelo
tamanho do
negócio.

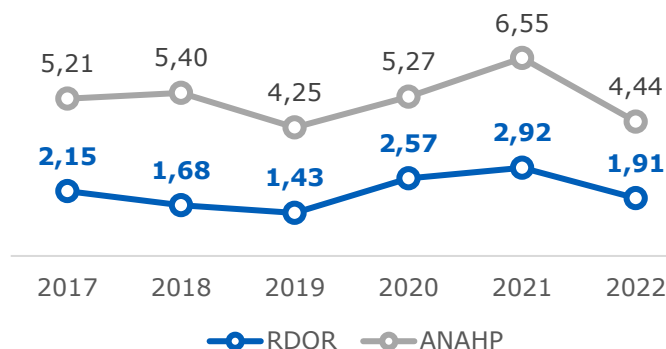
Fonte: World's Best hospitals ([clique aqui](#)); Empresas Mais ([clique aqui](#)); Valor 1000 ([clique aqui](#)); M&M ([clique aqui](#)).

Nota: (1) Hospitais sem credenciamento referem-se a recém-inaugurados/adquiridos ou em preparação para o processo de avaliação.

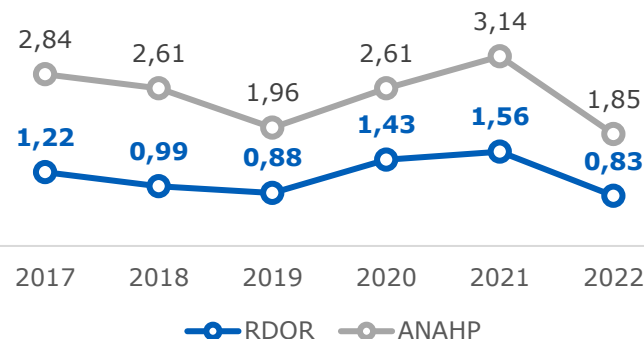
(2) Credenciamentos internacionais só se aplicam a hospitais com mais de 6 meses de operações.

> Histórico Bem-sucedido de Melhoria em Todos os Indicadores Clínicos

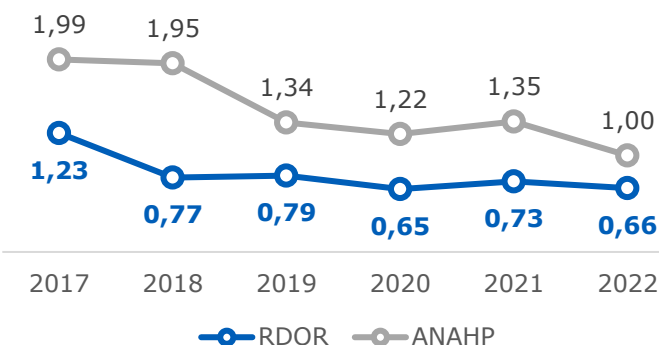
Pneumonia associada a ventilação (%)



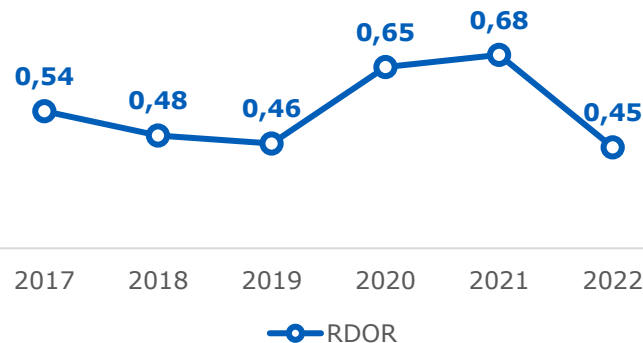
Infecção da corrente sanguínea por cateterismo (%)



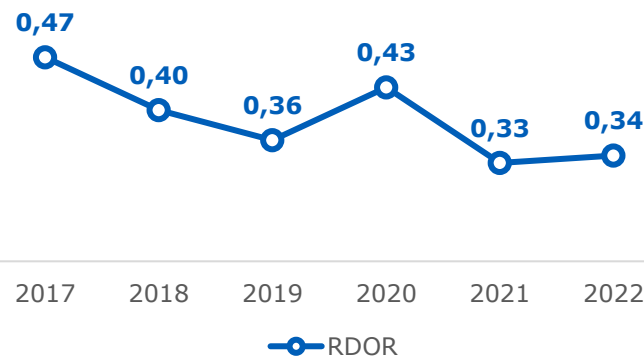
Infecção urinária por cateterismo (%)



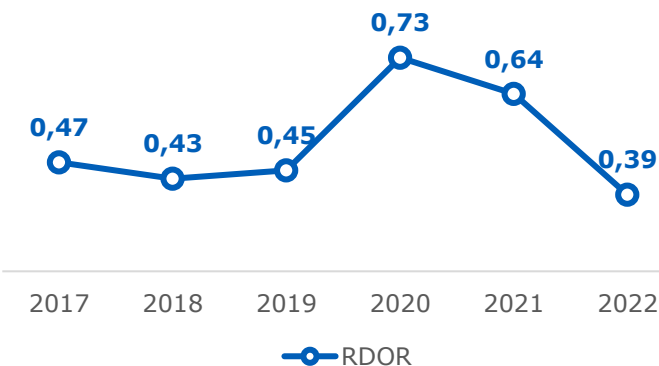
Taxa padronizada de letalidade hospitalar⁽¹⁾ (%)



Taxa de reinternação em menos de 24h⁽¹⁾ (%)



Densidade de incidência de lesão por pressão⁽²⁾ (%)



(1) Comparado com outros hospitais acreditados pela JCI, através da base de *benchmark* do sistema EPIMED. Por tratar-se de um sistema privado, não temos autorização para publicar essas informações.

(2) Metodologia da Rede D'Or diverge da ANAHP (em relação ao nível de gravidade das lesões consideradas), por esse motivo não possuímos *benchmark* para este indicador.

> Qualidade Percebida Superior

REDE D'OR

Net Promoting
Score (NPS)⁽¹⁾

64 pontos

REDE D'OR
Consolidado

87 pontos

★ STAR
Copa, Vila Nova e DF Star

Google⁽²⁾
Reviews ★★★★★

Avaliação média: 4,0

Avaliação média: 4,4

BARRA D'OR
HOSPITAL

4,1

COPA D'OR
HOSPITAL

4,0

QUINTA D'OR
HOSPITAL

4,0

COPA★STAR
REDE D'OR

4,7

VILA NOVA★STAR
REDE D'OR

4,6

HSR SÃO RAFAEL

4,1

Itaim
SÃO LUIZ

4,0

BRASIL
Hospital e Maternidade

3,8

DF★STAR
REDE D'OR

4,0

HOSPITAL
SAMARITANO

3,8

OSWALDO CRUZ

3,7

HOSPITAL
SÃO CAMILO

4,0

ALBERT EINSTEIN

4,3

SÍRIO-LIBANÊS

4,4

Hospital
Samaritano

4,3

São Lucas
Hospital-Copacabana

3,6

Hospital
São Vicente
de Paulo

3,8

Hospital
da Bahia

3,1

pró
Cardíaca

4,2

SÍRIO-LIBANÊS

3,3

Nota: (1) Net Promoting Score em dezembro/21; (2) Acessado em abril/23.

> Plataforma Baseada em Tecnologia

Projetado para engajar clientes/pacientes, apoiar médicos e auxiliar empregadores e operadoras de planos de saúde

A plataforma Rede D'Or permite resultados superiores para todas as principais partes interessadas.

56M

acessos em 2022

76%

de tráfego orgânico em 2022

33%

de todos os agendamentos em 2022



> Progresso Contínuo nas Iniciativas ASG

AMBIENTAL

CONSTRUÇÃO

Projetos com soluções de otimização de consumo de energia.

RACE TO ZERO

Signatário desde 2021. Compromisso de reduzir as emissões líquidas até 2050.

TRANSPARÊNCIA

67 hospitais reportando inventários de gases de efeito estufa em dez/22.

RENOVÁVEIS

Migração de hospitais para o Mercado Livre de Energia priorizando fontes renováveis.

SOCIAL

QUALIDADE

Comprometido com altos padrões de qualidade garantidos pelos credenciamentos hospitalares.

TREINAMENTO

Mais de 1,4M horas de treinamento em 2022. Mão-de-obra de 71 mil colaboradores.

PROJETOS SOCIAIS

Patrocínio em +10 projetos voltados à educação, à infância, à adolescência e aos idosos.

IDOR

INSTITUTO D'OR
PESQUISA E ENSINO

GOVERNANÇA

> Novo Mercado.

> R\$18 milhões investidos em 2021 para melhorar a segurança cibernética.

> Órgãos que apoiam o Conselho de Administração:
Comissão de Risco Corporativo; Conselho Fiscal, Comitê de Auditoria; Comissão de Sustentabilidade.

> Canal de Denúncias.

COVID-19

R\$320 Milhões

em doações em 2020-21

HOSPITAIS DE CAMPANHA

Abertura e operação de dois hospitais de campanha com 524 leitos.

TESTE DA VACINA

Testes clínicos em parceria com 5 vacinas da Covid-19 para testagem em mais de 6 mil voluntários.

METAS

Reduzir em 36% as **emissões de gases de efeito estufa** até 2030 e zerar as emissões até 2050.

74 unidades de negócios operando no Mercado Livre de Energia (MLE) com **energia proveniente de fontes renováveis** até 2025.

Reduzir em 10% o **consumo de água** nas unidades aderentes ao projeto de eficiência hídrica até 2024.

Alcançar 30% de taxa de **resíduos recicláveis** até 2030.



MSCI
ESG RATINGS

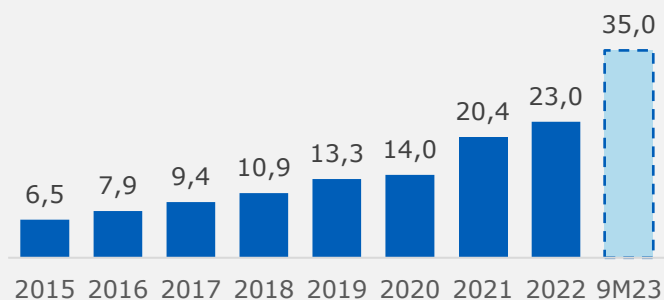
CCC B BB BBB A AA AAA



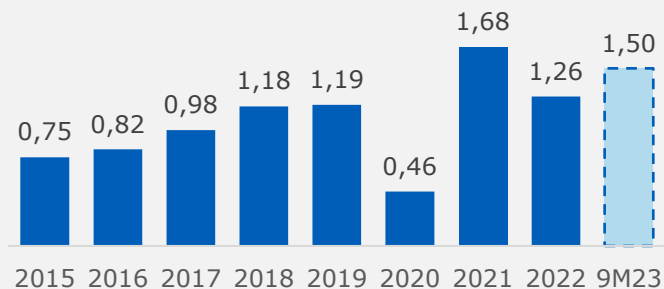
> Rede D'Or em Números: Financeiro

Sólido Crescimento

Receita Líquida
(R\$ bilhões)

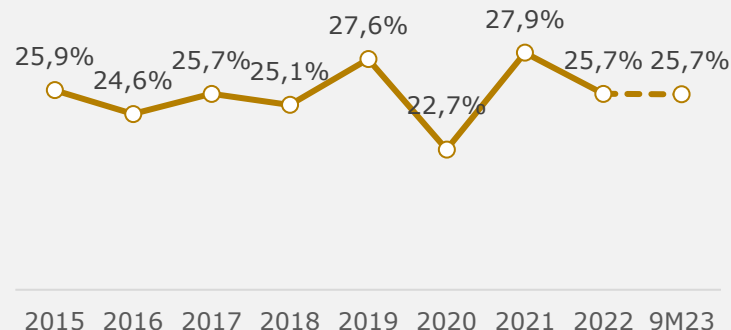


Lucro Líquido
(R\$ bilhões)



Alta Rentabilidade

Margem EBITDA⁽¹⁾ Ajustada
(%)

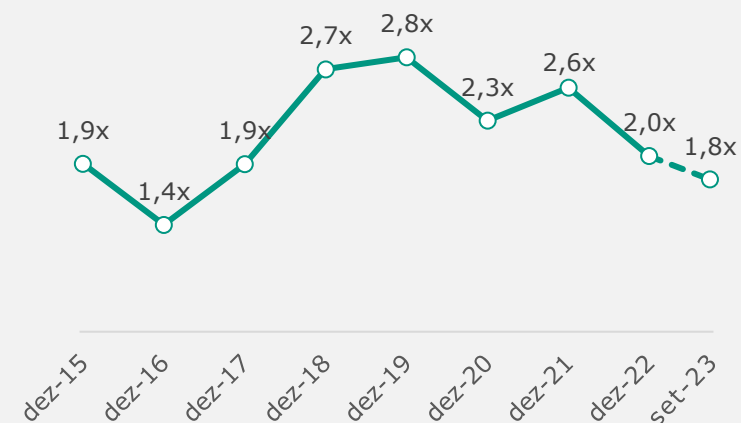


18,5%

ROIC ajustado
no 3T23

Estrutura de Capital Equilibrada

Dív. Líquida⁽²⁾/EBITDA
(12 meses)



CDI+0,9%

Custo da dívida
em set-23

5,5 anos

Prazo médio
em set-23

Nota: Valores de Rede D'Or referentes a set-23, incluindo os valores da SulAmérica a partir de 2023.

(1) EBITDA de hospitais, oncologia e outros. Não considera os valores da SulAmérica.

(2) Dívida Bruta soma saldos de empréstimos, financiamentos e debêntures líquido de todos os instrumentos financeiros e derivativos (circulante e não circulante). Não considera passivos de arrendamentos e contas a pagar por aquisições. Caixa, equivalentes de caixa, títulos e valores mobiliários, líquido de provisões técnicas.



Seção III

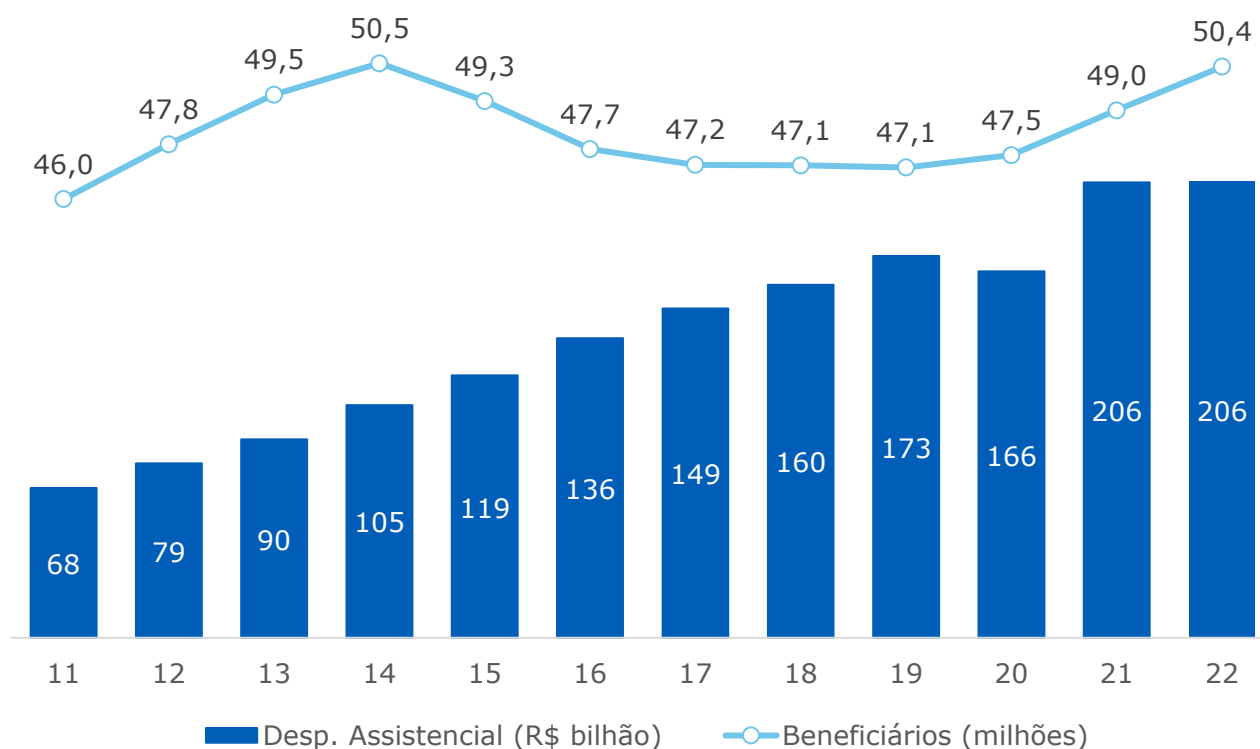
**Tese de
investimento**

REDE D'OR

> Visão Geral do Mercado Privado de Saúde

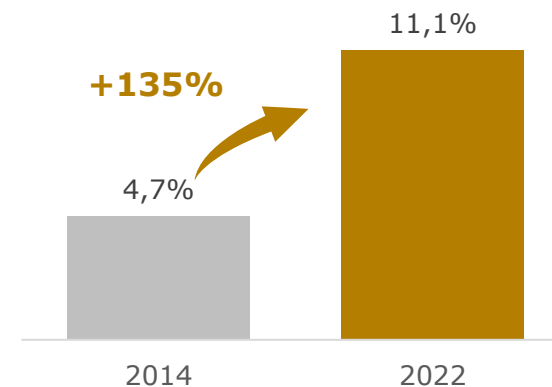
Evolução dos Beneficiários de Planos de Saúde e Despesa Assistencial⁽¹⁾ no Setor Privado

(Milhões de pessoas, despesa assistencial em R\$ bilhões)



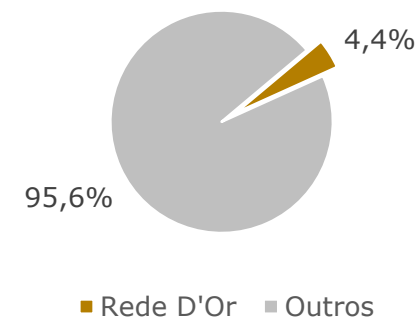
Evolução da Participação de Mercado Rede D'Or⁽¹⁾

(considera receita líquida da Companhia sobre despesas assistenciais)



Composição da Capacidade de Leitos Privados

(considera número total de leitos privados⁽²⁾)



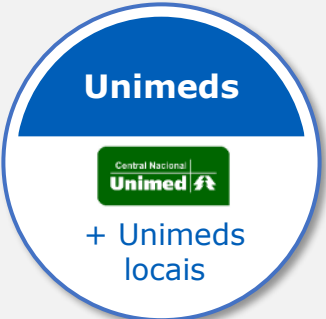
(1) Despesas médicas totais, excluindo empresas exclusivamente odontológicas. Fonte ANS.

(2) Considerando o total de 264 mil leitos privados em janeiro de 2022, segundo a Federação Brasileira de Hospitais e Confederação Nacional de Saúde.

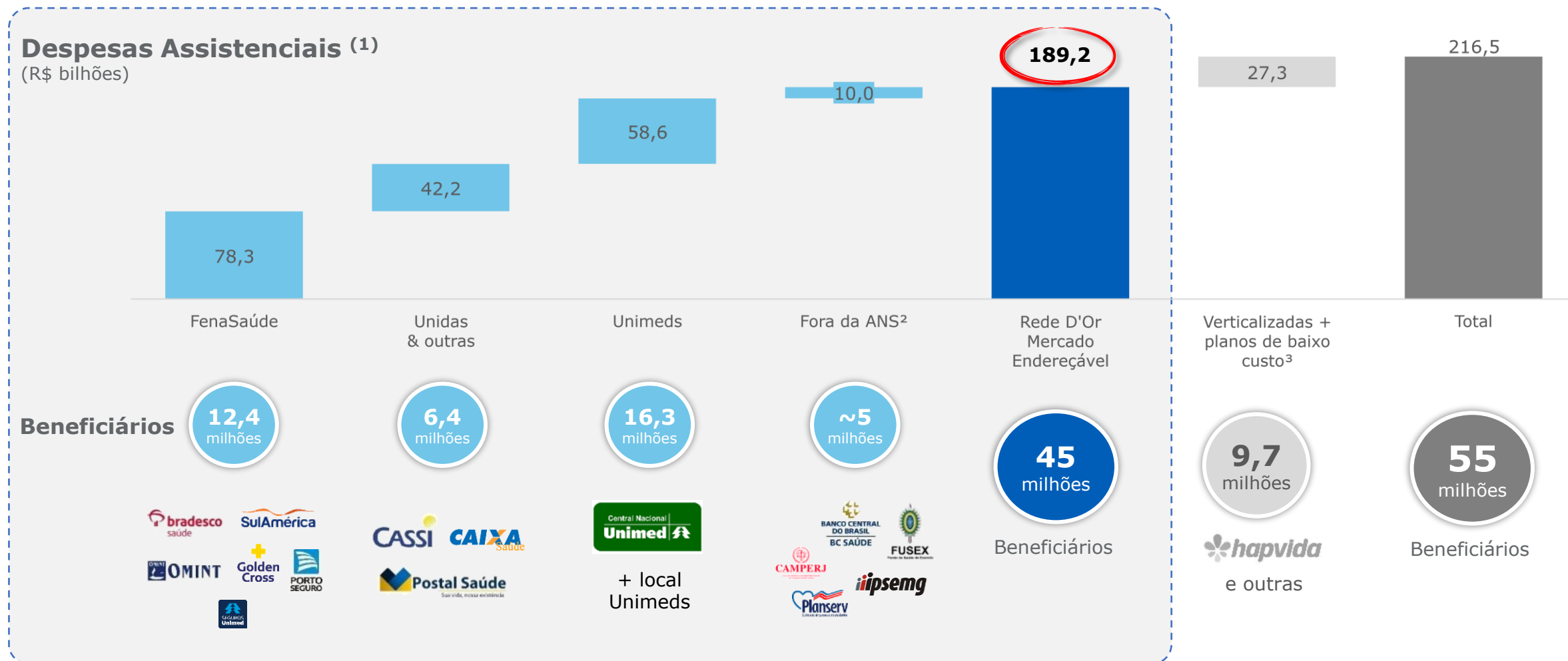
> Parceiro Preferencial das Seguradoras e Operadoras Não-Verticalizadas de Planos de Saúde

Rede D'Or: mercado endereçável

Prestadores de planos de saúde e seus produtos por segmento de mercado:

					
Nível 1 Alto custo	✓	-	-	-	-
Nível 2	✓	✓	✓	✓	-
Nível 3	✓	✓	✓	✓	-
Nível 4 Planos de baixo custo	-	-	-	-	✓

> Amplo Mercado Endereçável e Grande Oportunidade de Aumentar a Participação



Fonte: IBGE, ANAHP e ANS

Nota: (1) Despesa assistencial em 2022; (2) Despesa assistencial estimada de instituições não auditadas pela ANS.

(3) Considera operadoras verticalizadas e planos de saúde com preço inferior a R\$ 200, excluindo as Unimed.

> Pioneira no Desenvolvimento de Modelos Alternativos de Pagamento

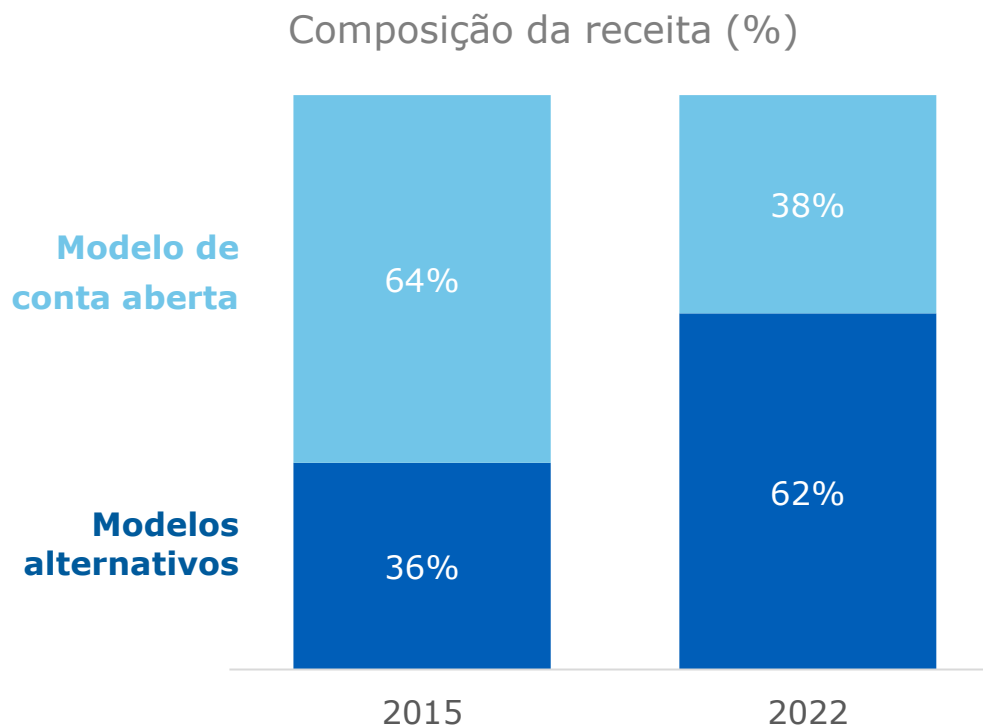
MODELOS ALTERNATIVOS DE PAGAMENTO

Iniciativa da Rede D'Or para agrupar serviços e procedimentos frequentes que possuem variação relativamente baixa de custos cobrando das operadoras de planos preço fixo.

Benefícios incluem:

- ✓ Maior previsibilidade para pagadores
- ✓ Reduz glosas e despesas administrativas
- ✓ Menores custos e menos burocracia em processo de auditoria
- ✓ Aumenta volume para Rede D'Or
- ✓ Favorece a consolidação
- ✓ Menor ciclo de conversão de caixa

PIONEIRA NO DESENVOLVIMENTO DE MODELOS ALTERNATIVOS DE PAGAMENTO PARA AUMENTAR A PARCERIA COM NOSSOS CLIENTES



> Indisputável Estratégia de M&A

Máquina de M&A bem lubrificada: excelente histórico de aquisição de empresas e expansão do ecossistema



> Expertise em Integração e Alavancagem Operacional

Principais áreas de criação de valor e sinergias



Suprimentos



Integração de áreas corporativas



Crescimento de fluxo & complexidade



Investimento e Tecnologia



Melhor resultado clínico

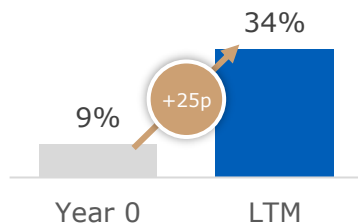


Acreditação

Evolução do lucro bruto por safra de aquisição:

2010/11 safra

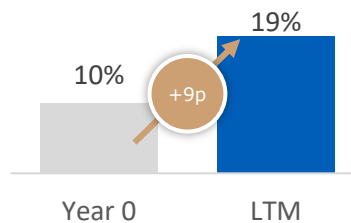
7 hospitais



Lucro bruto CAGR: **+24%**

2012 safra

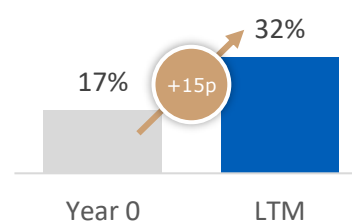
4 hospitais



Lucro bruto CAGR: **+17%**

2015 safra

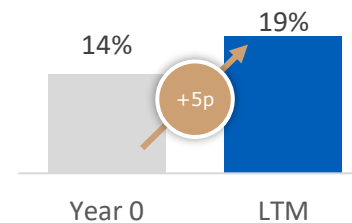
4 hospitais



Lucro bruto CAGR: **+22%**

2016 safra

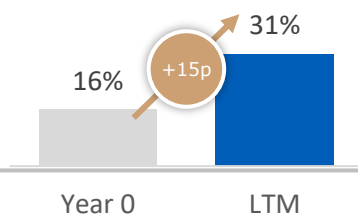
2 hospitais



Lucro bruto CAGR: **+12%**

2017 safra

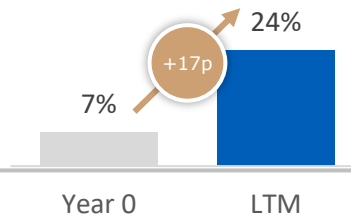
3 hospitais



Lucro bruto CAGR: **+20%**

2018/19 safra

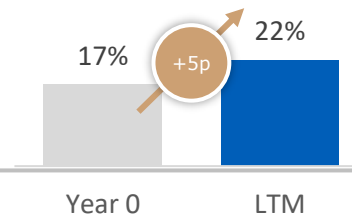
3 hospitais



Lucro bruto CAGR: **+10%**

2020 safra

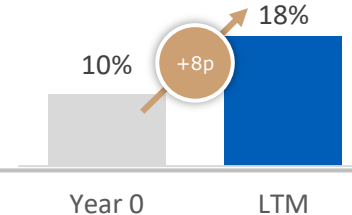
6 hospitais



Lucro bruto CAGR: **+11%**

2021/22 safra

15 hospitais



Lucro bruto CAGR: **+147%**

> M&As Anunciados Desde o IPO: 2,2 mil leitos

Data	Hospital	Marcas	Localização	Leitos	Conclusão	Contabilidade
De out/20 a dez/20	Clínica São Lucas, Córdio Pulmonar, Guianases, Balbino, América, Antônio Afonso	Diversas marcas	Macaé (RJ), Rio de Janeiro (RJ), Salvador (BA), São Paulo (SP), Mauá (SP), Jacareí (SP)	705	Conclusão e consolidação entre out/20 e jun/21	
abr/21	Biocor		Belo Horizonte, MG	350	jun/21	jul/21
abr/21	Nossa Senhora das Neves & Clim		João Pessoa, PB	235	ago/21	set/21
jun/21	Serra Mayor		São Paulo, SP	102	jun/21	jun/21
jul/21	Proncor		Campo Grande, MS	136	ago/21	ago/21
jul/21	Santa Emília		Feira de Santana, BA	109	ago/21	ago/21
set/21	Novo Atibaia		Atibaia, SP	166	dez/21	jan/22
out/21	Aeroporto		Lauro de Freitas, BA	85	mar/22	mar/22
out/21	Santa Isabel		São Paulo, SP	119	fev/22	mar/22
nov/21	Arthur Ramos		Maceió, AL	176	jan/22	fev/22
jan/22	Santa Marina		Campo Grande, MS	30	jan/22	jan/22



Relações com Investidores

ri@rededor.com.br

ri.rededor.com.br

> Cronograma de projetos *Greenfield* e *Brownfield*

REDE D'OR

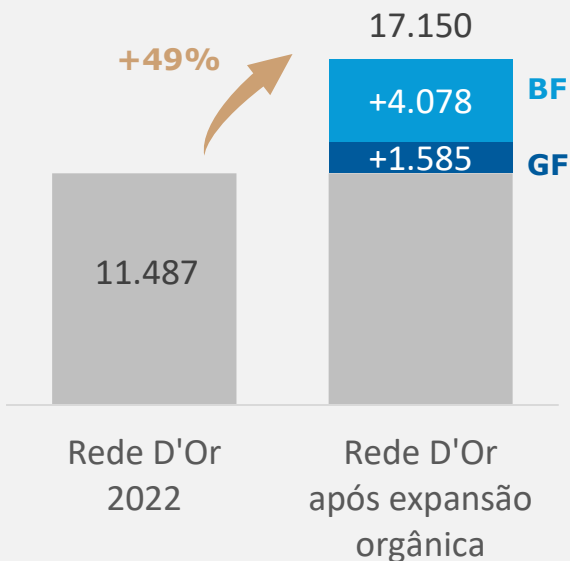
2021-
2027

+50 projetos
divulgados em documentos
públicos

6.634 leitos
~70% brownfield

R\$10bi em investimentos
apoiado por balanço sólido, posição de caixa e forte
geração de fluxo de caixa

Extenso banco de projetos
impulsionando considerável
expansão de leitos



Não considera futuros M&As

Sólida *expertise* na entrega de projetos com
retornos significativos sobre capital
implantado

23,4%
ROIC

ROIC agregado ⁽¹⁾ dos
projetos entregues

41,6%

Copa D'Or
Hospital (RJ)

32,6%

Sino Brasileiro
Hospital (SP)

24,1%

Norte D'Or
Hospital (RJ)

20,8%

São Caetano
Hospital (SP)

1,1mil
leitos

13 projetos

4,6mil
leitos

43 projetos

0,2mil
leitos

3 projetos

+0,7mil leitos
projetos diversos

(1) ROIC calculado como (EBITDA - Depreciação)*(Taxa de 1 imposto)/(CAPEX depreciado + KGiro + Ágio) para Dez-2019. Projetos incluem: Copa Star, São Luiz São Caetano, Norte D'Or, Caxias D'Or, Vivalle, São Luiz Osasco, Copa D'Or e segmento de oncologia em SP.

> Lista de Projetos Greenfield e Brownfield

Greenfield

#	Projeto	Leitos	Conclusão	Investimento	UF
1	Itaim (Maternidade)	173	Entregue	217,974	SP
2	Campinas	325	Entregue	441,308	SP
3	Memorial Star (Fase 1)	150	2023	405,462	PE
4	Macaé (Fase 1)	150	2023	226,033	RJ
5	Alphaville (Fase 1)	212	2024	392,908	SP
6	Guarulhos (Fase 1)	268	2024	446,562	SP
7	Novo Barra	253	2024	513,485	RJ
8	Taubaté (Fase 1)	120	2025	119,101	SP
9	Novo Avicena	150	2025	183,782	SP
10	São Conrado	132	2026	265,297	RJ
11	Santos	150	2027	156,845	SP

Brownfield

#	Projeto	Leitos	Conclusão	Investimento	UF
1	CEMA (Fase 1)	14	Entregue	10,267	SP
2	São Vicente (Fase 1)	35	Entregue	61,735	RJ
3	São Rafael (Fase 1)	50	Entregue	34,989	BA
4	Sino Torre	90	Entregue	184,932	SP
5	Expansões diversas	49	Entregue	19,600	-
6	Cardio Pulmonar (Fase 2)	32	Entregue	26,789	BA
7	CEMA (Fase 2)	65	Entregue	26,579	SP
8	Mauá (Fase 1)	11	Entregue	8,505	SP
9	São Vicente (Fase 2)	35	Entregue	60,103	RJ
10	Ribeirão Pires (Fase 1)	16	Entregue	6,167	SP
11	São Rafael (Fase 2)	62	Entregue	40,598	BA
12	Expansões diversas	14	Entregue	4,787	-
13	Itaim Torre	140	2023	347,784	SP
14	Aliança	196	2023	282,390	BA
15	Serra Mayor (Fase 1)	25	2023	12,199	SP
16	Atibaia (Fase 1)	24	2023	16,103	SP
17	Santa Isabel (Fase 1)	10	2023	10,008	SP
18	Central Leste (Fase 1)	10	2023	8,008	SP
19	Expansões diversas	298	2023	461,900	-

> Lista de Projetos Greenfield e Brownfield

Brownfield (continuação)

#	Projeto	Leitos	Conclusão	Investimento	UF
20	Ribeirão Pires (Fase 2)	27	2024	38,176	SP
21	Assunção Torre (Fase 1)	183	2024	299,646	SP
22	Serra Mayor (Fase 2)	19	2024	20,157	SP
23	Santa Isabel (Fase 2)	26	2024	27,583	SP
24	Oeste	100	2024	112,080	RJ
25	Santa Cruz	50	2024	27,583	PR
26	Aeroporto (Fase 1)	34	2024	35,700	BA
27	Expansões diversas	320	2024	496,000	-
28	São Lucas	115	2025	236,009	SE
29	Brasil Bloco C	360	2025	561,543	SP
30	Atibaia (Fase 2)	98	2025	112,357	SP
31	Santa Isabel (Fase 3)	25	2025	26,523	SP
32	UDI Torre (Fase 1)	130	2025	265,954	MA
33	São Carlos	60	2025	63,946	CE
34	Nova Torre Caxias	92	2025	125,172	RJ
35	DF Star (Fase 1)	80	2025	156,518	DJ
36	Vivalle	40	2025	47,698	SP
37	Central Leste (Fase 2)	77	2025	87,819	SP

Brownfield (continuação)

#	Projeto	Leitos	Conclusão	Investimento	UF
38	Ribeirão Pires (Fase 3)	82	2026	84,575	SP
39	Mauá (Fase 2)	219	2026	277,536	SP
40	Proncor	84	2026	102,568	MS
41	Artur Ramos	64	2026	78,147	AL
42	BH Star	150	2026	306,038	MG
43	Assunção Torre (Fase 2)	54	2027	62,848	SP
44	DF Star (Fase 2)	83	2027	162,387	DF
45	Projeto Lote 4	150	2027	174,578	DF
46	Nossa Senhora das Neves	74	2027	90,358	PB
47	Circular do Bosque	81	2027	94,272	SP
48	Esperança	64	2027	74,486	PE
49	Santa Cruz (Fase 2)	50	2027	98,113	PR
50	Aeroporto (Fase 2)	115	2027	133,843	BA
51	São Luiz Jabaquara	69	2027	80,306	SP
52	Quinta (Fase 1)	200	2027	244,700	RJ

> Lista de Projetos Greenfield e Brownfield

Projetos com data de conclusão a definir

#	Projeto	Tipo	Leitos	Conclusão	Investimento	UF
1	Zona Norte	GF	214	TBD	220,720	SP
2	Projeto Região Sul	GF	350	TBD	360,990	-
3	Projeto Rio de Janeiro	GF	100	TBD	103,140	RJ
4	Camaçari	GF	30	TBD	29,049	BA
5	Macaé (Fase 2)	BF	56	TBD	54,225	RJ
6	Guarulhos (Fase 2)	BF	144	TBD	148,522	SP
7	Alphaville (Fase 2)	BF	70	TBD	72,198	SP
8	UDI Torre (Fase 2)	BF	100	TBD	96,830	MA
9	Taubaté (Fase 2)	BF	65	TBD	62,940	SP
10	Memorial Star (Fase 2)	BF	80	TBD	156,980	PE
11	Bangu	BF	98	TBD	94,893	RJ
12	Antonio Afonso	BF	60	TBD	58,098	SP
13	Santa Emília	BF	115	TBD	111,355	BA
14	Morumbi	BF	74	TBD	76,324	SP
15	Quinta (Fase 2)	BF	170	TBD	175,338	RJ
16	Glória	BF	120	TBD	123,768	RJ



Institutional Presentation

December 2023

Database: Sep/2023



SÃO LUIZ $\star$ STAR
MATERNIDADE

REDE *D'OR*

> Disclaimer

The reader/investor should not rely solely on the information herein to make decisions with respect to trading the securities issued by Rede D'Or São Luiz. The document may also contain prospective statements, which are subject to risks and uncertainties as they are based on expectations of the company's management and on available information.

The company is under no obligation to update these statements. The Company's future financial situation, operating results, market share and competitive position may differ substantially from those expressed or suggested by forward-looking statements. Many factors and values that may impact these results are beyond the company's ability to control.

Future projects could differ materially due to market conditions, changes in laws or government policies, changes in operational conditions and costs, changes in project schedules, operating performance, demands by clients and consumers, commercial negotiations or other technical and economic factors. For more detailed information, please refer to our Financial Statements, Reference Form (*Formulário de Referência*) and other relevant information on our investor relations website ir.rededor.com.br.





Section I

**Industry
Overview**

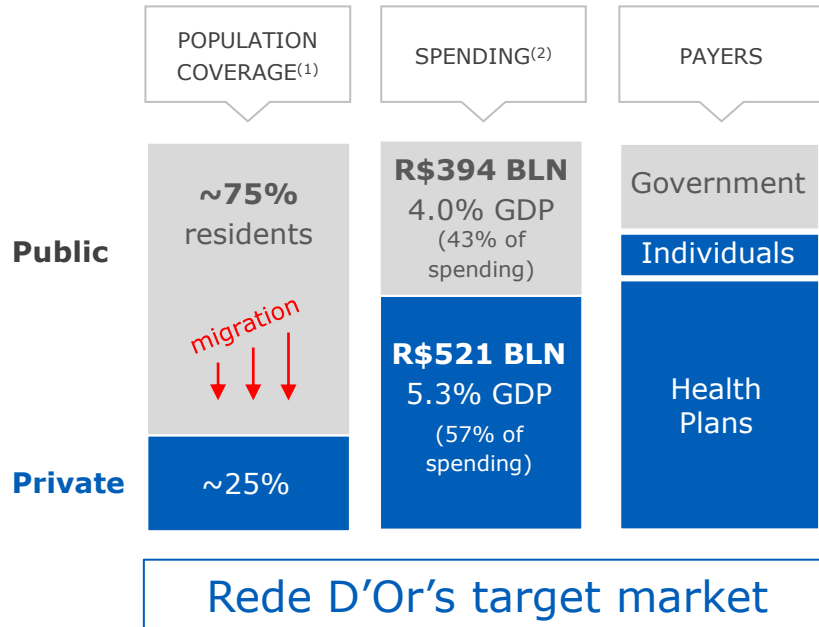
REDE D'OR

Hospital São Luiz Campinas – São Paulo

> Healthcare Industry Evolving on the Back of Structural Demographic Fundamentals

1

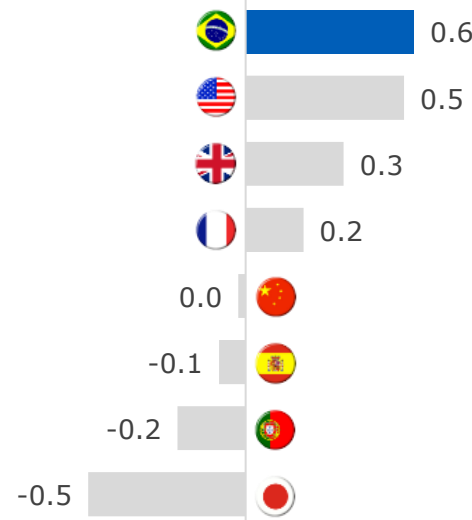
Economic structure of healthcare market in Brazil...



2

...combined with solid demographic fundamentals...

Average annual rate of population change (%)

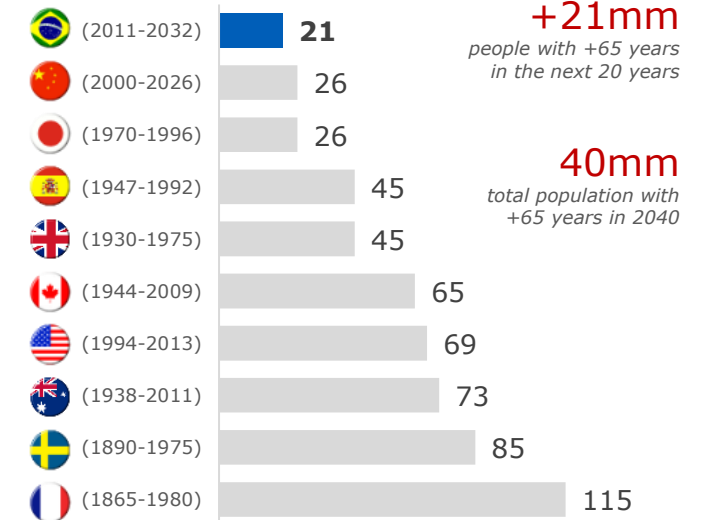


+20mm people in the next 20 years

3

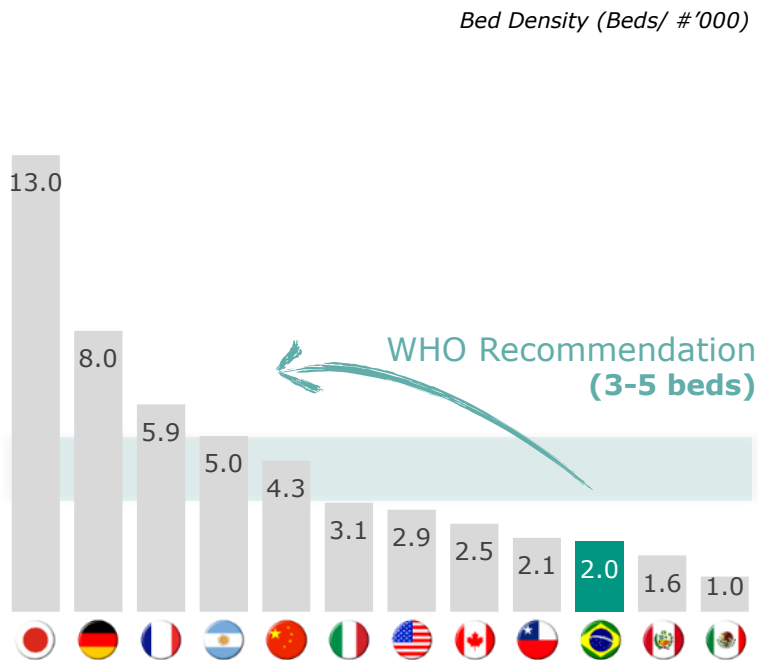
...and a faster population aging

years for population cohort of +65 years to growth of 7% to 14%

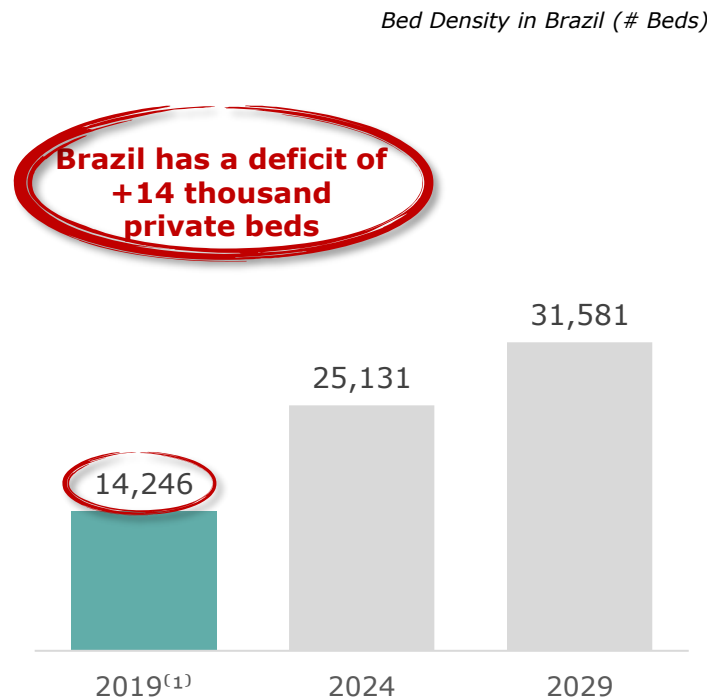


> Underpenetrated Market in Terms of Beds, with Predominance of Small Players

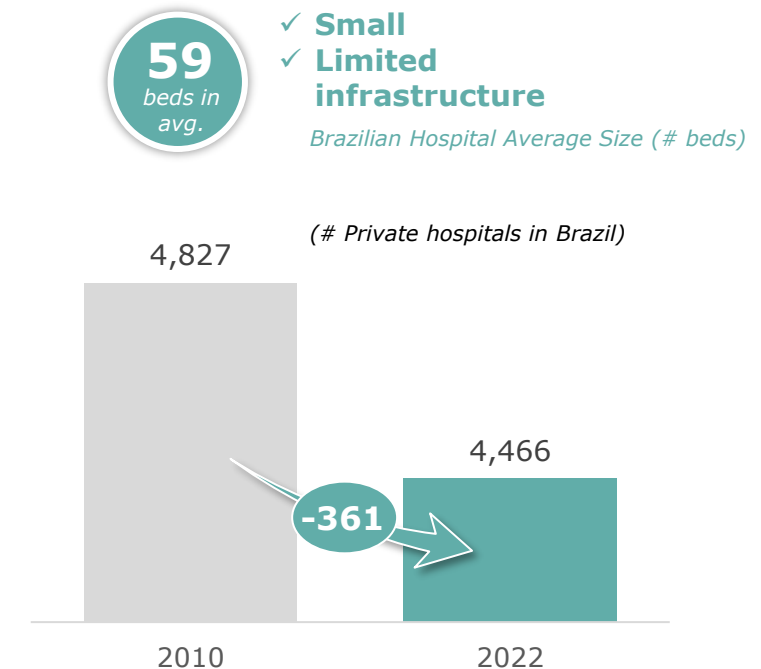
1 Hospital Beds Density



2 Growing deficit in private beds⁽¹⁾



3 Hospitals Overview in Brazil⁽²⁾



Inflection point: Brazil's total beneficiaries grew to **50.4M in 2022**, despite the pandemic and economic crisis.

Notes: (1) Considers beneficiaries growing from 47M to 57M in 2030 and constant occupancy rate and average length of stay; (2) As of January 2022; considers total beds divided by number of hospitals registered in ANS.

Source: CNES, CIA factbook and FBH

Section II

**Rede D'Or
at a Glance**

REDE D'OR



> How Do We Stand Out?

1

Unique Value Proposition Based on Sustainable Growth

2

Largest Private Healthcare Ecosystem in the Country

3

Quality Excellence and Brand Recognition

4

Technology Based Platform

5

Continuous Progress on ESG Initiatives

6

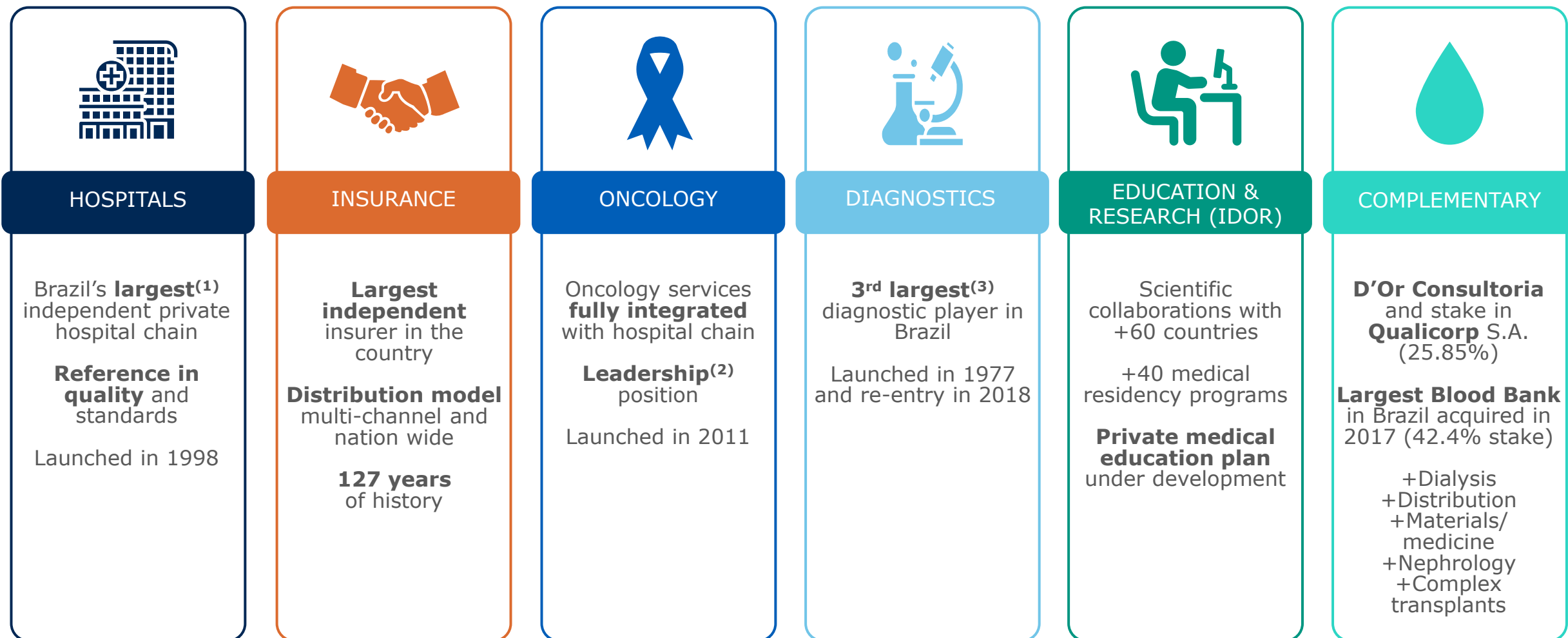
Solid Financial and Operational Indicators



> Our Unique Value Proposition



> Largest Healthcare Ecosystem in Brazil



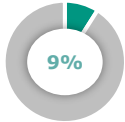
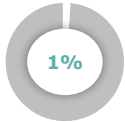
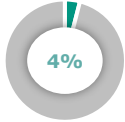
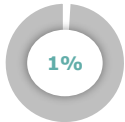
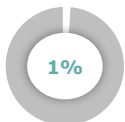
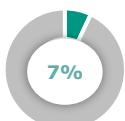
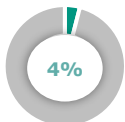
Notes:

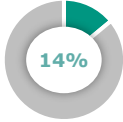
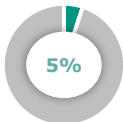
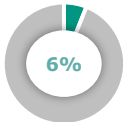
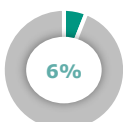
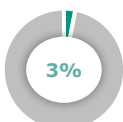
(1) Based on the numbers of beds as of May-22;

(2) In terms of 2020FY EBITDA, including infusions and oncological surgeries. Private players EBITDA as of 2020;

(3) Considering 2020FY Adjusted EBITDA for all listed players.

> M&A Opportunity

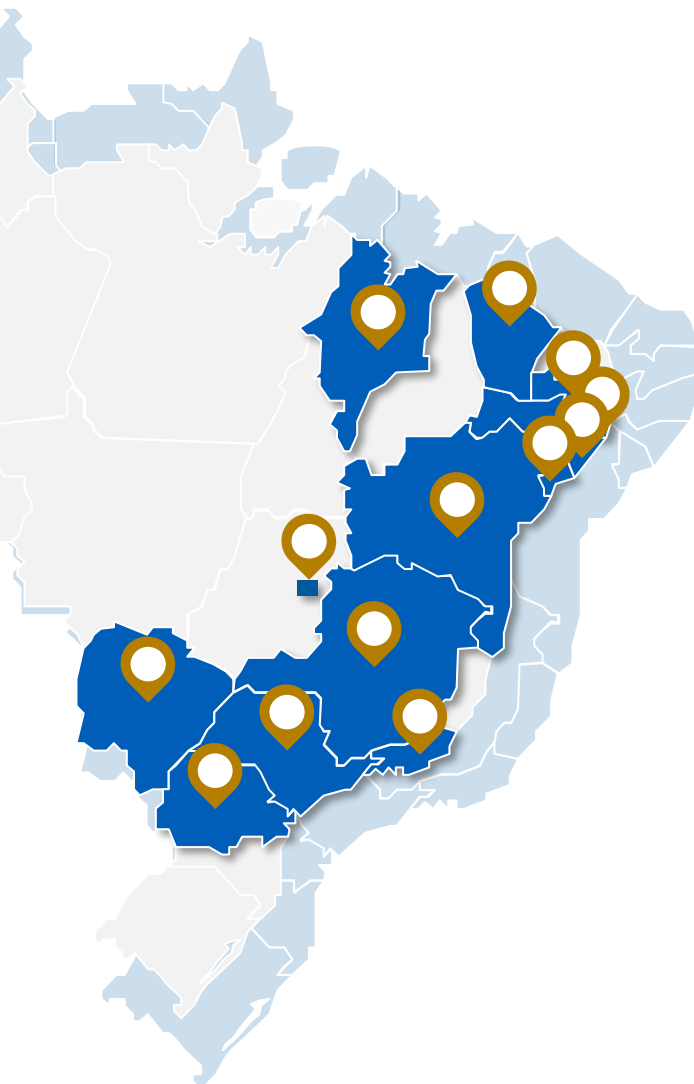
State	Main Brands	Number of hospitals	RDSL Mkt. share ⁽¹⁾	Market Size	Beneficiaries (dec-22)
SE	 São Lucas	1	 9%	~2k Private beds	0.3 million
PR	 HOSPITAL Santa Cruz	1	 1%	~23k Private beds	3.1 million
MA	 UDI HOSPITAL	1	 4%	~4k Private beds	0.5 million
CE	 SÃO CARLOS HOSPITAL	1	 1%	~11k Private beds	1.3 million
MG	 Biocor INSTITUTO	1	 1%	~38k Private beds	5.7 million
PB	 hnsn	2	 7%	~4k Private beds	0.4 million
AL	 HOSPITAL MEMORIAL ARTHUR RAMOS	1	 4%	~4k Private beds	0.4 million

State	Main Brands	RDSL hospitals	RDSL Mkt. share ⁽¹⁾	Market size	Beneficiaries (dec-22)
RJ	 DOR STAR	21	 14%	~24k Private beds	5.5 million
SP	 SÃO LUIZ STAR	26	 5%	~79k Private beds	18.2 million
PE	 ESPERANÇA	4	 6%	~12k Private beds	1.4 million
DF	 Hospital Santa Luzia STAR	4	 10%	~6k Private beds	0.9 million
BA	 Hospital Córdio Pulmonar HSR HOSPITAL SÃO RAFAEL	5	 6%	~15k Private beds	1.7 million
MS	 Hospital Proncor	2	 3%	~5k Private beds	0.6 million

Source: ANS, data base December 31, 2022.

(1) Market share is based in the total number of beds according to DATASUS.

> Solid Track Record Despite Macro Challenges



12

States + DF

70

Owned Hospitals +
3 under management

11,512

Beds

87,000

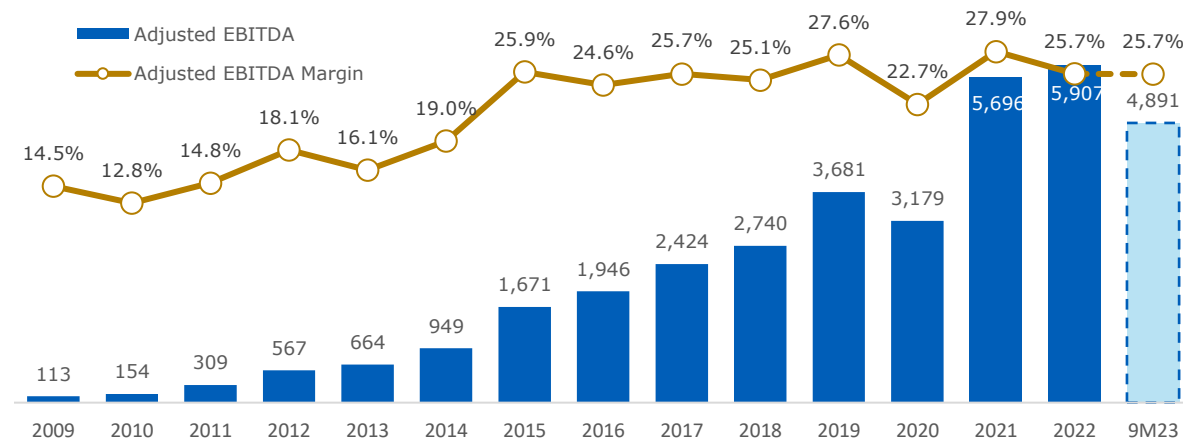
Accredited doctors

R\$40.8 bln

Net Revenues (LTM)

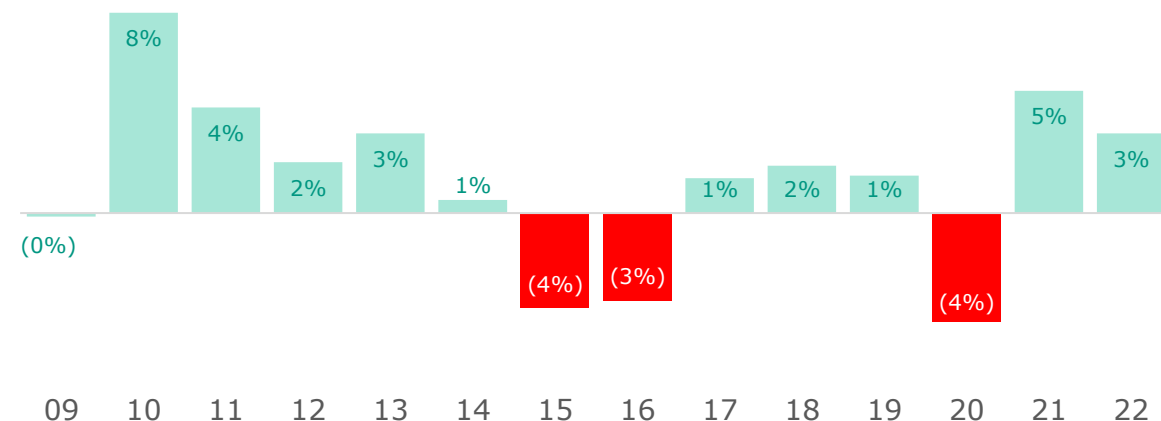
Adjusted EBITDA⁽¹⁾ Evolution – Hospital Services

(R\$ million, %)



Brazil GDP Annual Change

(YoY %)



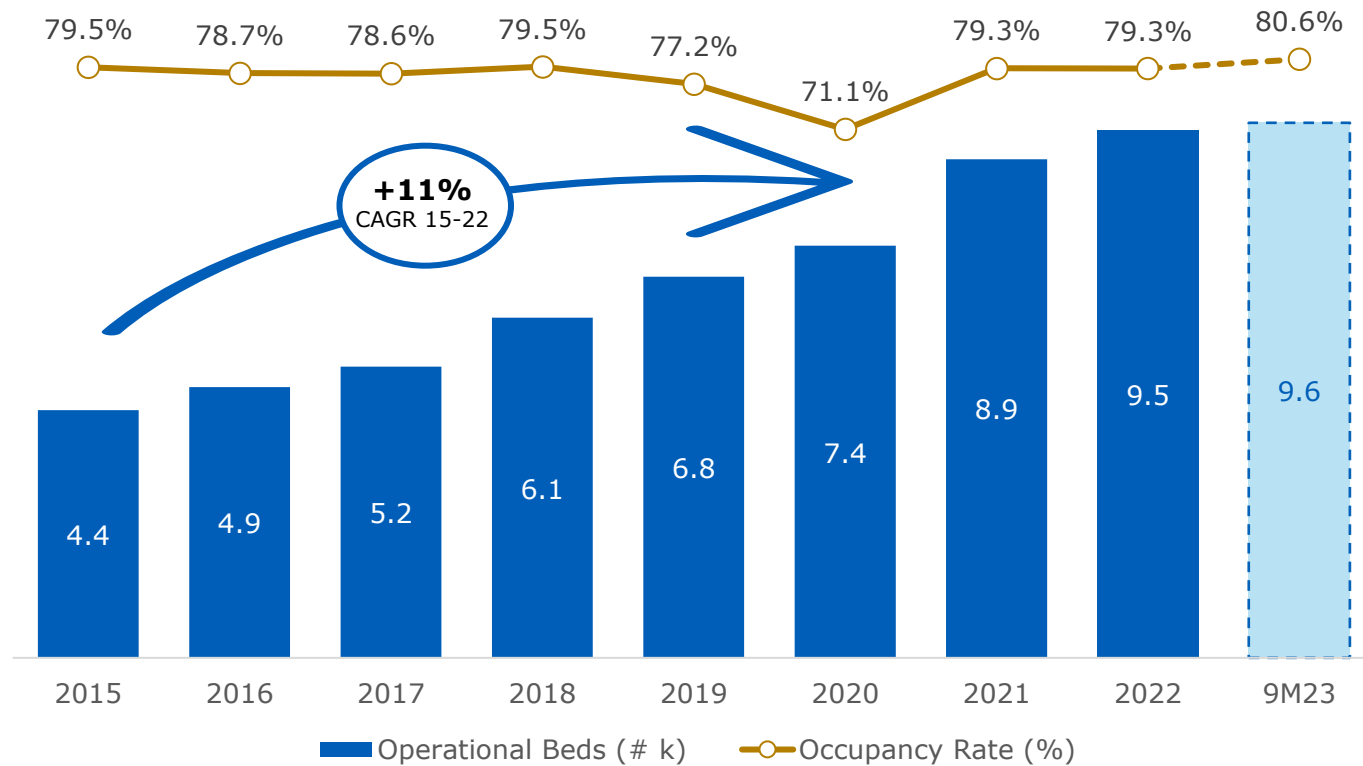
Note: Rede D'Or's figures as of Sep-23, including SulAmérica figures as of 2023.

(1) Adjusted by greenfield and brownfield CAPEX and landbank, hospitals recently opened, SOP expenses, costs related to business combinations, incentive laws and other non-recurring items.

> Corporate Competence to Sustain Healthy Occupancy Rate at High Expansion Pace

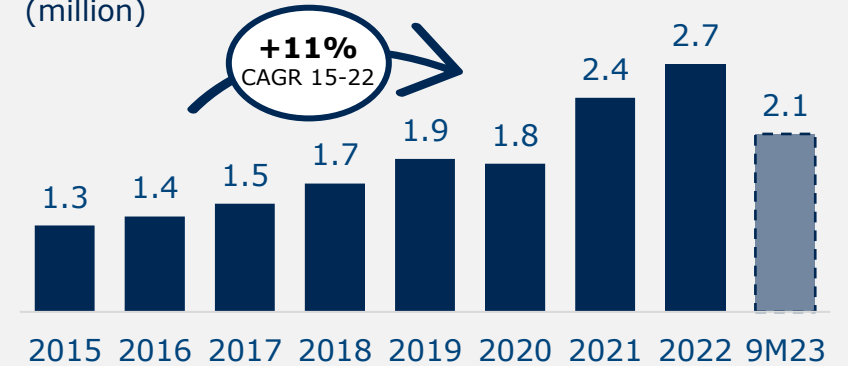
Evolution of operational beds and occupancy rate

(beds in thousand, %)



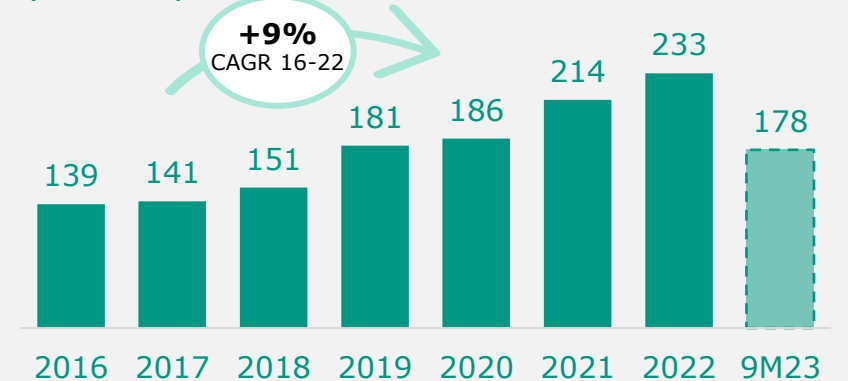
Patient-day Volume

(million)



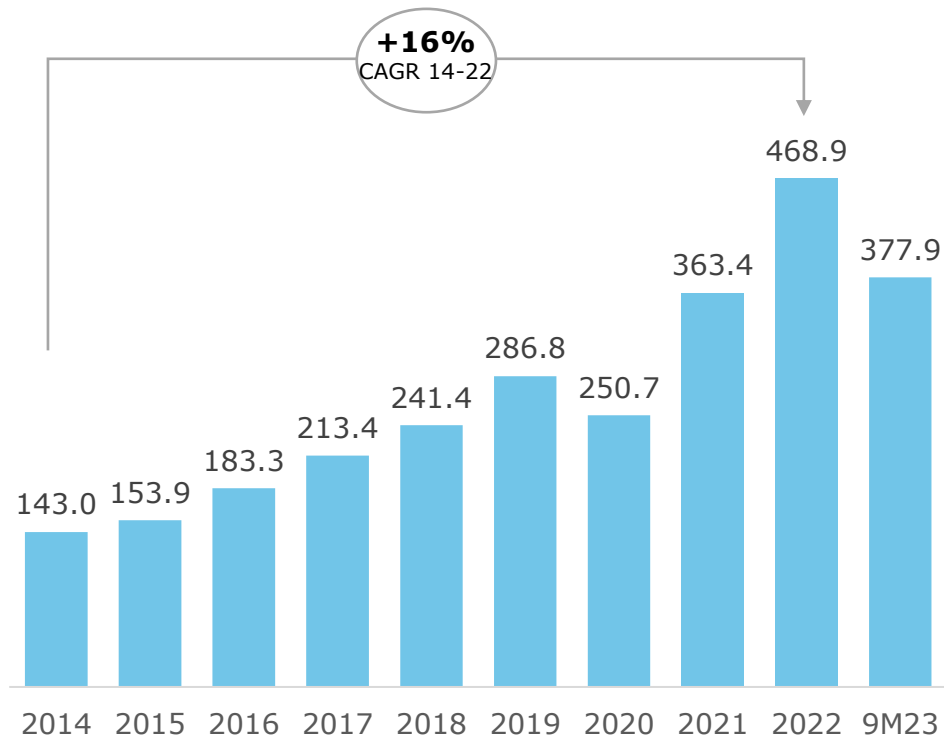
Oncological Infusions

(thousand)

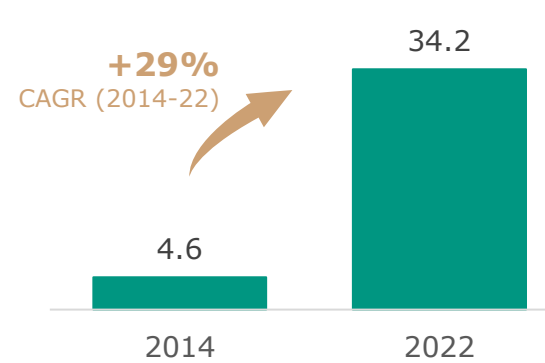


> Expanding Surgical Volume and Gains with Improving Complexity

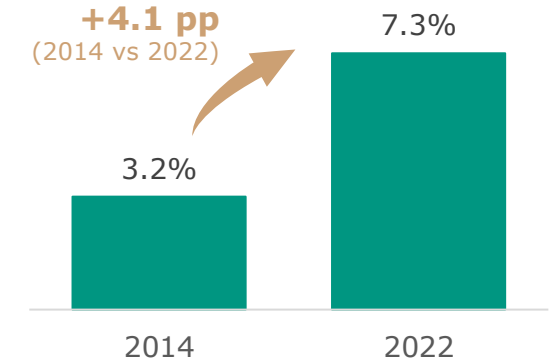
Total Surgeries
(in thousand)



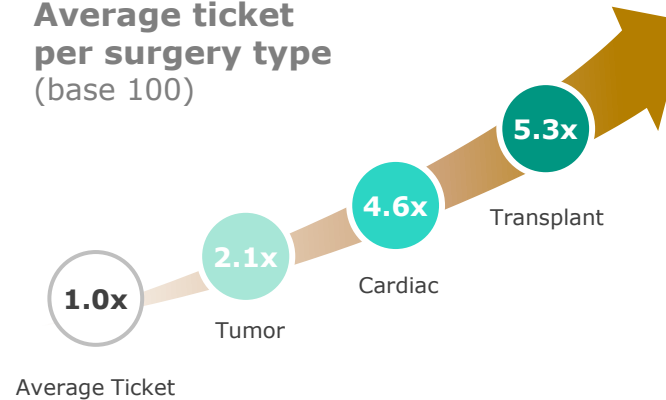
Complex Surgeries
(in thousand)



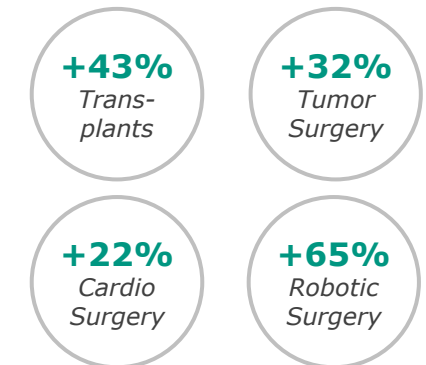
Surgeries Mix
(Complex surgeries as % of total)



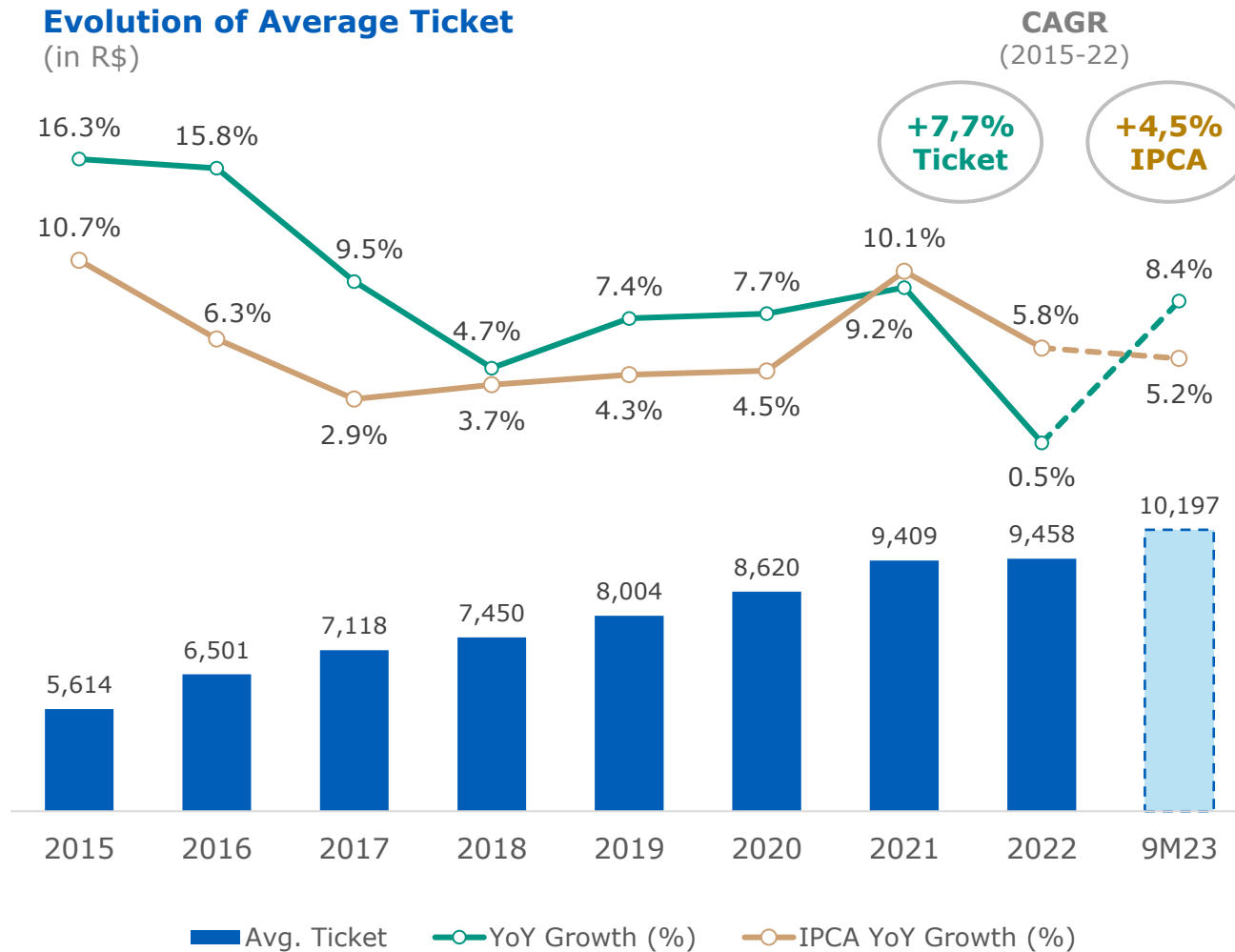
Average ticket per surgery type
(base 100)



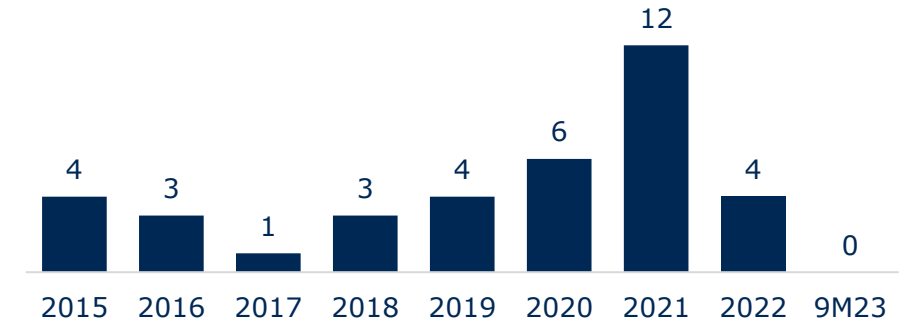
CAGR
(2014-22)



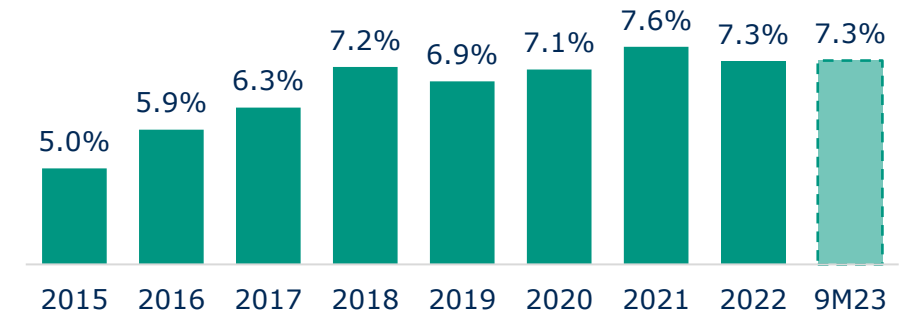
> Rising Average Ticket⁽¹⁾ Despite Integrations



Number of Hospital Acquisitions
(considering date of conclusion)



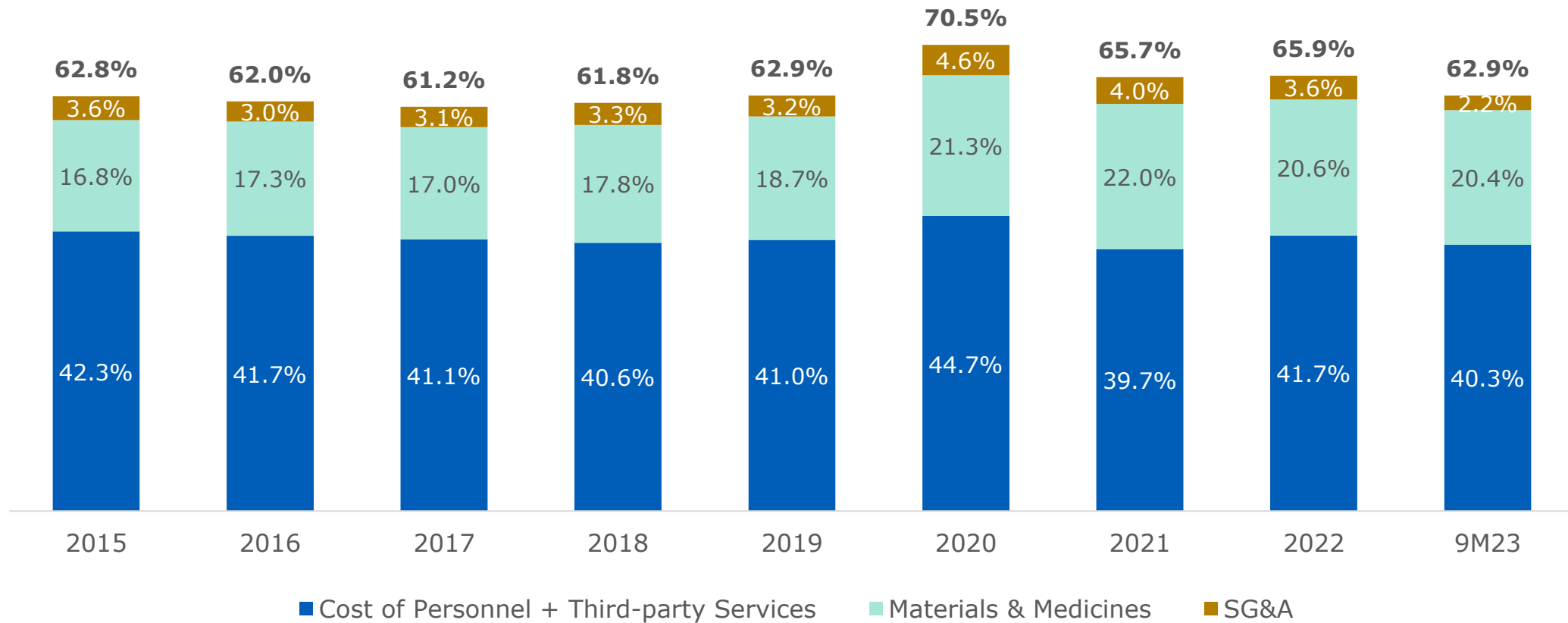
Surgeries Mix
(Complex surgeries ⁽²⁾ as % of total)



Notes: (1) Average ticket of Hospital, Oncology and Others only; calculated by dividing Hospital Services total gross revenues by number of patient-days.
(2) Complex surgeries considers levels 11 to 14, including transplants, tumor, cardiac and other.

> Efficient Control of Costs and Expenses Over Time

Representation of most relevant Costs & Expenses over Hospital Services Gross Revenues
(%)

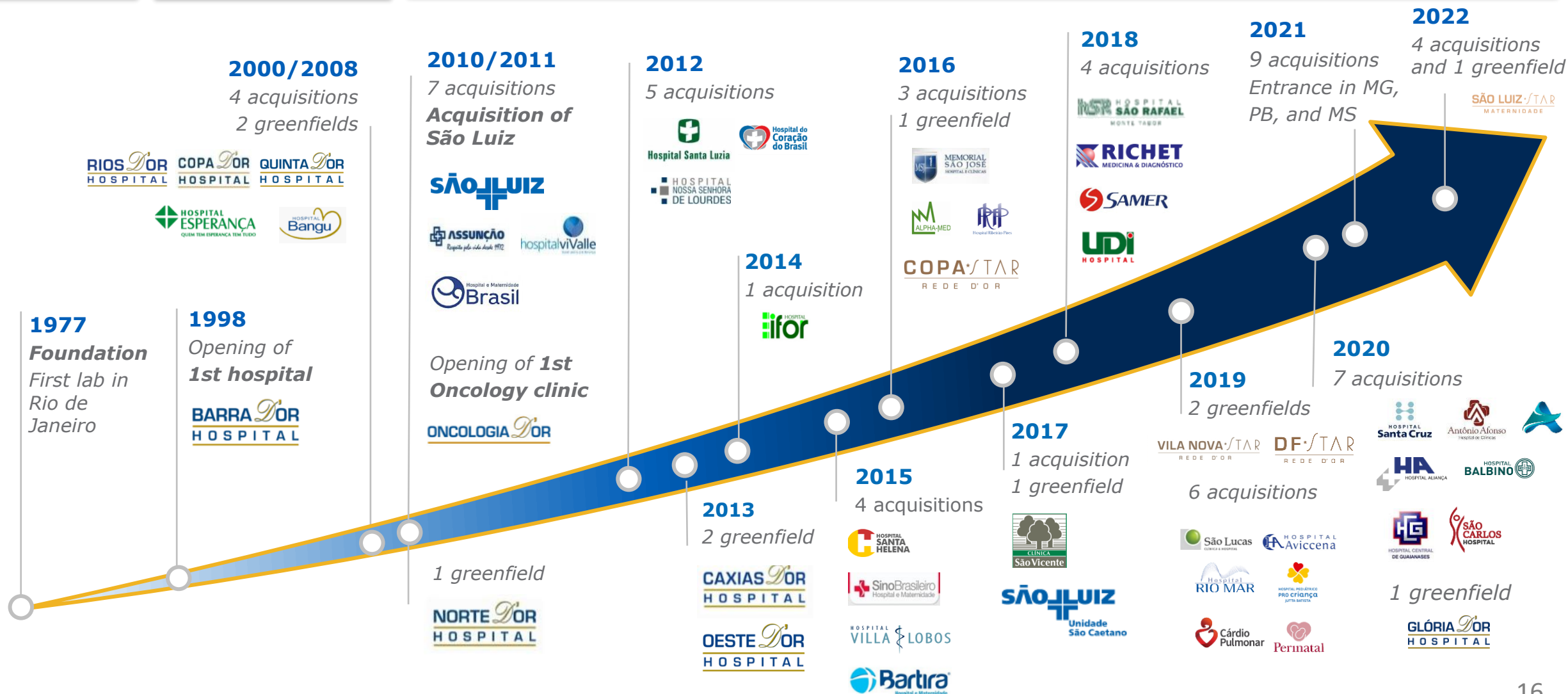


> Expansion Timeline

FOUNDATION

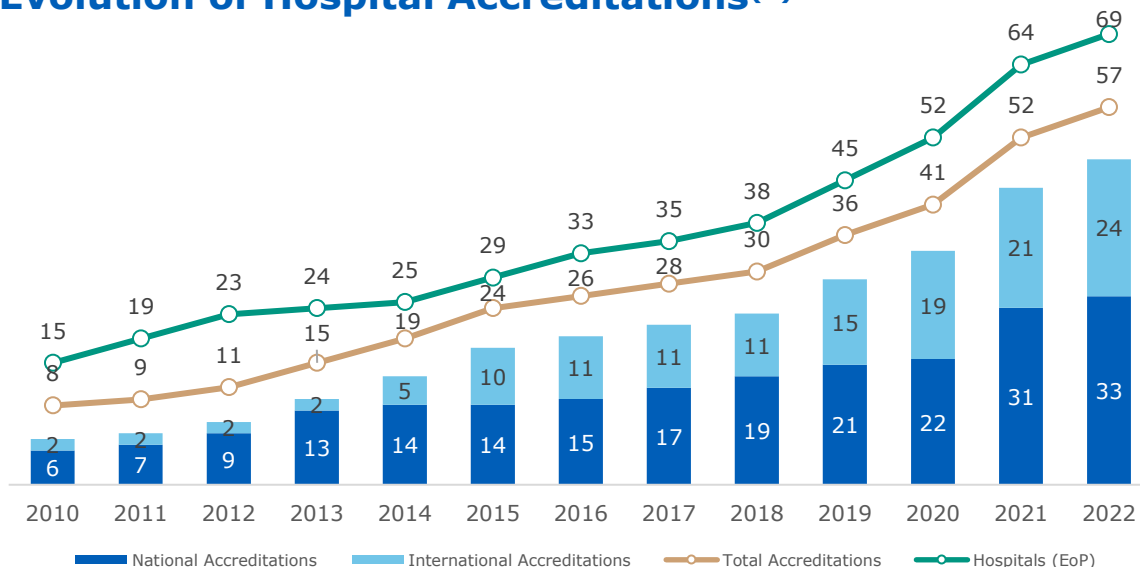
EXPANSION

CONSOLIDATION



> Certified Level of Excellence and Brand Recognition

Evolution of Hospital Accreditations⁽¹⁾



10
Units in
Brazil's 2023
TOP 50
Hospitals.



1st
Place in the
healthcare
industry by the
most prestigious
business journal
in Brazil in 2021,
after being
rewarded the
Company of the
Decade in 2020.



1st
Most valued
brand in the
Healthcare
Industry in
Brazil and 27th
in the country
in 2021.



1st
Place in the
healthcare
industry in 2021.
The ranking
analyzes
companies'
financial
performance
weighted by
business size.



~81% of our accredited
hospitals by ONA in the
highest quality standard
(Level 3)



QOPI Certification Program

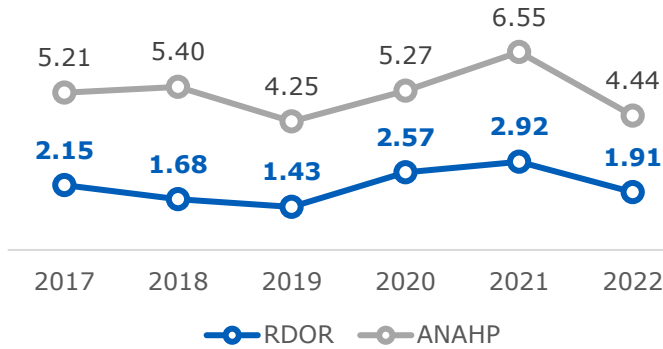
Source: World's Best Hospitals ([access here](#)); Empresas Mais ([access here](#)); Valor 1000 ([access here](#)); M&M ([access here](#)).

Notes: (1) Hospitals without accreditation relates to recently opened/acquired or being prepared for submission process.

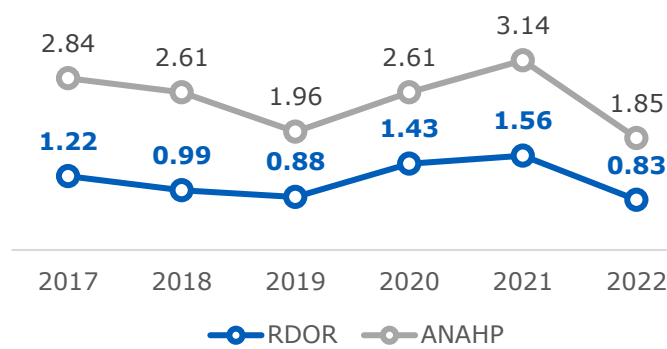
(2) International accreditations only applies for hospitals with more than 6 months of operations.

> Successful History of Improvement Across All Clinical Indicators

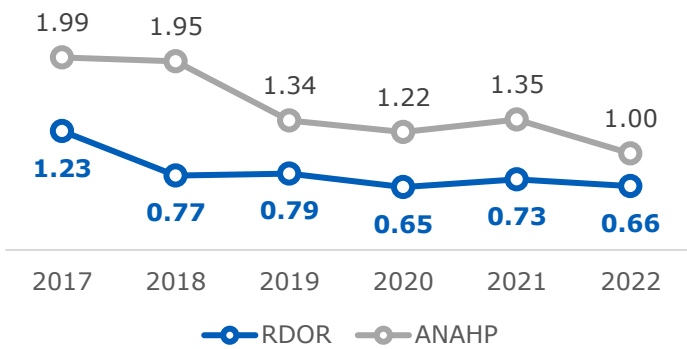
Ventilator associated pneumonia (%)



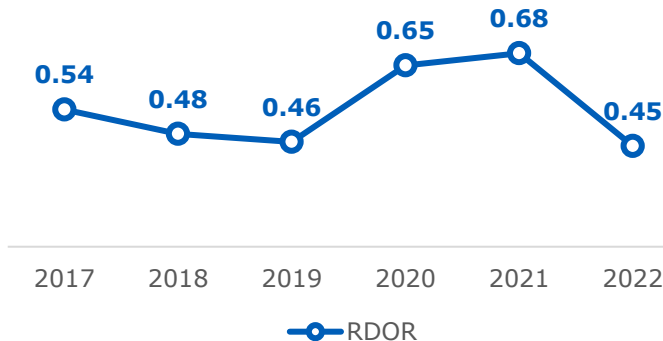
Catheter related bloodstream infection (%)



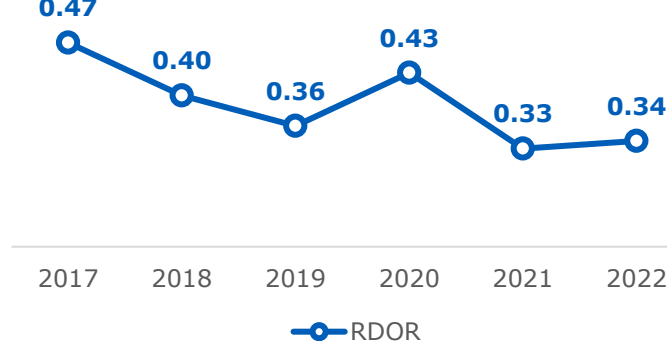
Urinary catheter infection (%)



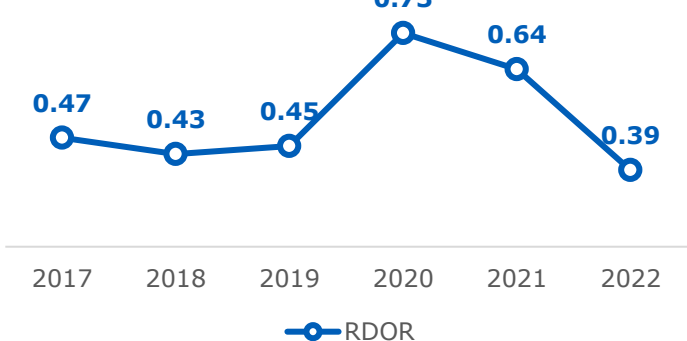
Hospital standardized mortality ratio⁽¹⁾ (%)



Readmission rate in less than 24 hours⁽¹⁾ (%)



Pressure injury incidence density⁽²⁾ (%)



(1) Compared with other hospitals accredited by JCI, through EPIMED's benchmark system. As it is a private system, we are not authorized to publish this information.
 (2) Rede D'Or's methodology differs from ANAHP (in relation to the level of severity of the injuries considered), therefore we do not have a benchmark for this indicator.

> Superior Quality Perception

REDE D'OR

Net Promoting
Score (NPS)⁽¹⁾

64 pts

REDE D'OR
Consolidated

87 pts

★ STAR
Copa, Vila Nova and DF Star

Google⁽²⁾
Reviews ★★★★★

Average Review: 4.0

Average Review: 4.4

BARRA D'OR
HOSPITAL

4.1

COPA D'OR
HOSPITAL

4.0

QUINTA D'OR
HOSPITAL

4.0

COPA STAR
REDE D'OR

4.7

VILA NOVA STAR
REDE D'OR

4.6

HSR SÃO RAFAEL

4.1

Itaim
SÃO LUÍZ

4.0

BRASIL
Hospital e Maternidade

3.8

DF STAR
REDE D'OR

4.0

HOSPITAL
SAMARITANO

3.8

OSWALDO CRUZ

3.7

HOSPITAL
SÃO CAMILO

4.0

ALBERT EINSTEIN

4.3

SÍRIO-LIBANÊS

4.4

Hospital
Samaritano

4.3

São Lucas
Hospital-Copacabana

3.6

Hospital
São Vicente
de Paulo

3.8

Hospital
da Bahia

3.1

pró Cardíaca

4.2

SÍRIO-LIBANÊS

3.3

Notes: (1) Net Promoting Score as of December, 2021; (2) Accessed in April, 2023.

>Technology Based Platform

Designed to Engage Members, Support Physicians and Help Payors and Employers

Rede D'Or platform enables superior outcomes for all major stakeholders.

56M

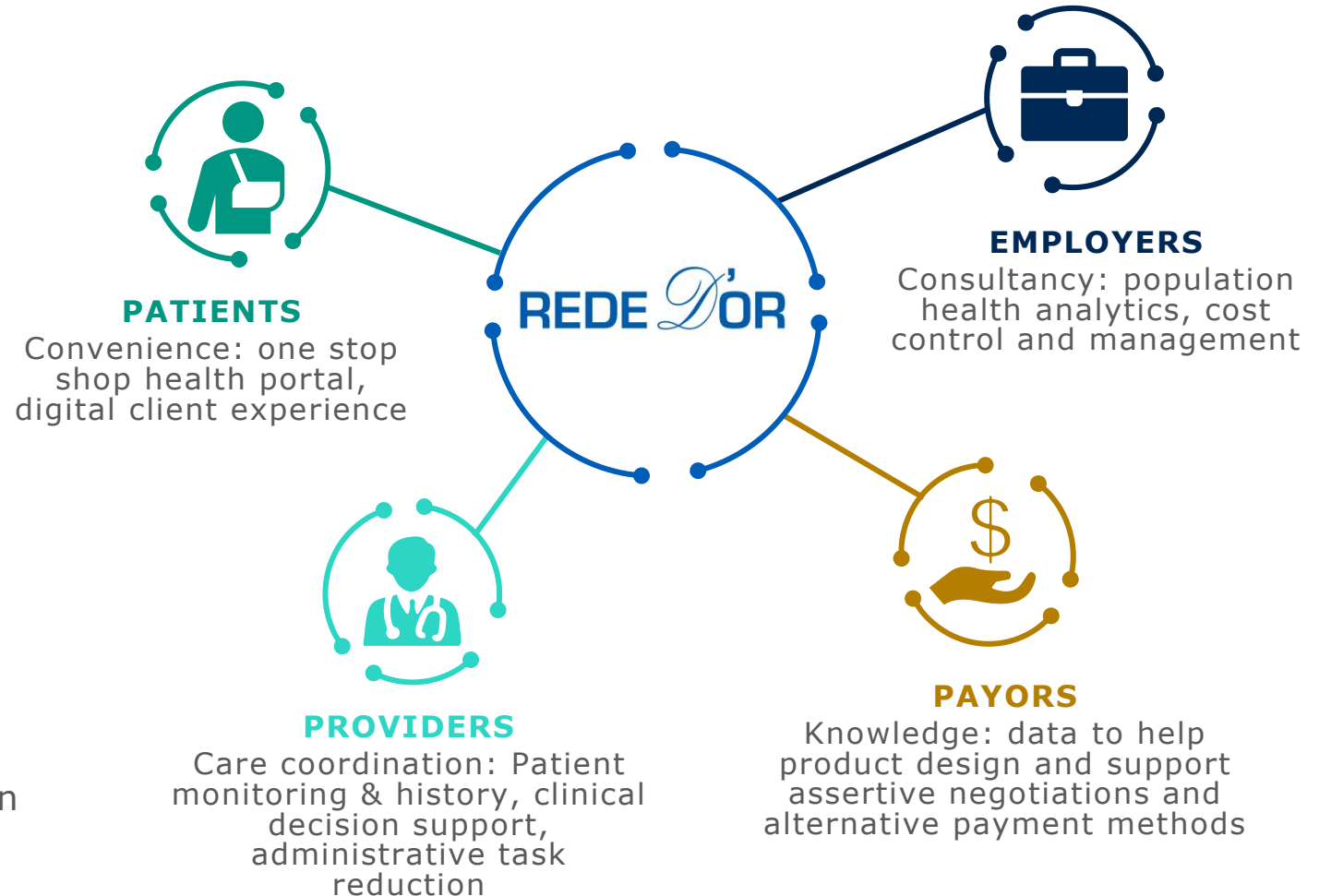
accesses in 2022

76%

of organic traffic in 2022

33%

of all appointments in 2022



> Continuous Progress on ESG Initiatives

ENVIRONMENTAL

CONSTRUCTION

Projects designed with energy consumption optimization solutions

RACE TO ZERO

Signatory since 2021. Commitment to cut net emissions by 2050.

TRANSPARENCY

67 hospitals reporting greenhouse gas inventories in Dec/22.

RENEWABLES

Hospital migration to the Free Energy Market prioritizing renewable sources.

SOCIAL

QUALITY

Committed to high quality standards warranted by hospital accreditations.

TRAINING

More than 1.4M hours of training in 2022. Workforce of 71,000 employees.

SOCIAL PROJECTS

Sponsoring 10+ projects focused on education, childhood, adolescence and the elderly.

IDOR

INSTITUTO D'OR
PESQUISA E ENSINO

GOVERNANCE

> Novo Mercado.

> R\$18 million invested in 2021 to enhance cyber security.

> Bodies supporting the Board of Directors: Corporate Risk Commission; Fiscal Council, Audit Committee; Sustainability Commission.

> Whistleblowing Channel.

COVID-19

R\$320 MILLION

In donations in 2020-21.

FIELD HOSPITALS

Opening and operation of two field hospitals with 524 beds.

VACCINE TESTING

Clinical trials in partnership with 5 Covid-19 vaccines to test in more than 6k volunteers.

TARGETS

Reduce by 36% its **greenhouse gas emissions** through 2030 and zero emissions by 2050.

74 business units operating in the Free Energy Market (MLE) with **energy from renewable sources** by 2025.

Reduce by 10% the **water consumption** of all units adhering to the water efficiency project by 2024.

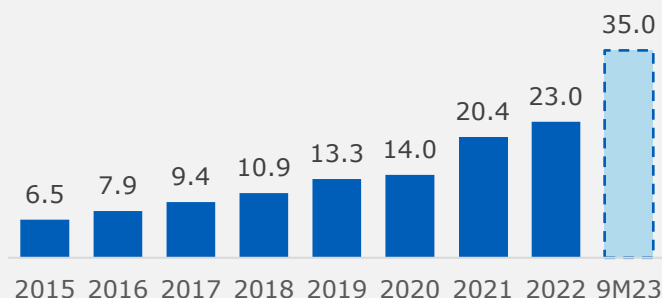
Reach 30% **recyclable waste** rate by 2030.



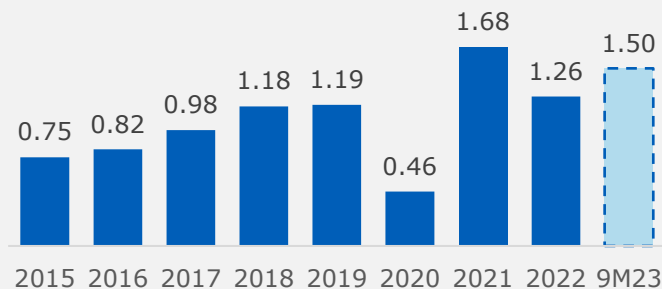
> Rede D'Or in Numbers: Financial

Solid Growth

Net Revenues
(R\$ billion)

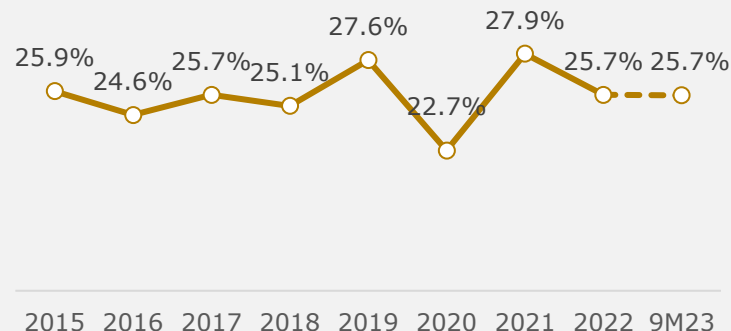


Net Income
(R\$ billion)



High Profitability

Adjusted EBITDA Margin⁽¹⁾
(%)

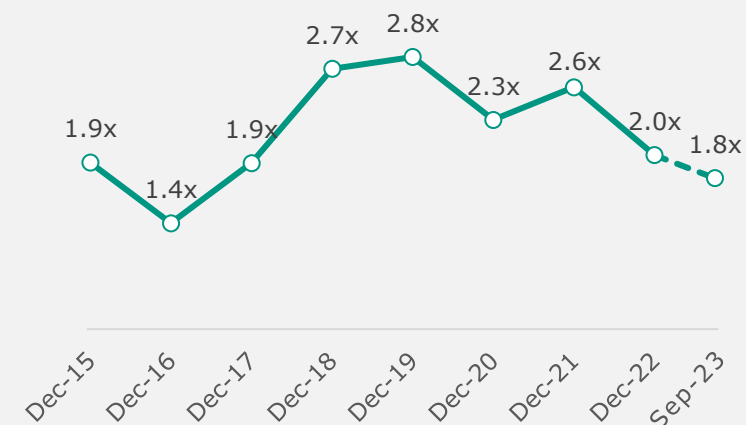


18.5%

Adjusted ROIC
in 3Q23

Balanced Capital Structure

Net Debt to EBITDA (ex-IFRS 16)⁽²⁾
(12 months)



CDI+0.9%

Cost of Debt in
Sep-23

5.5 years

Average term
in Sep-23

Note: Rede D'Or's figures as of Sep-23, including SulAmérica figures as of 2023.

(1) EBITDA of Hospital, Oncology and Others; not including SulAmérica figures.

(2) Net Debt Corresponds to the sum of the balances of loans, financing and debentures net of all derivative financial instruments (current and noncurrent). Does not consider leasing liabilities and accounts payable for acquisitions. Cash, cash equivalents, and securities, net of technical reserves.



Section III

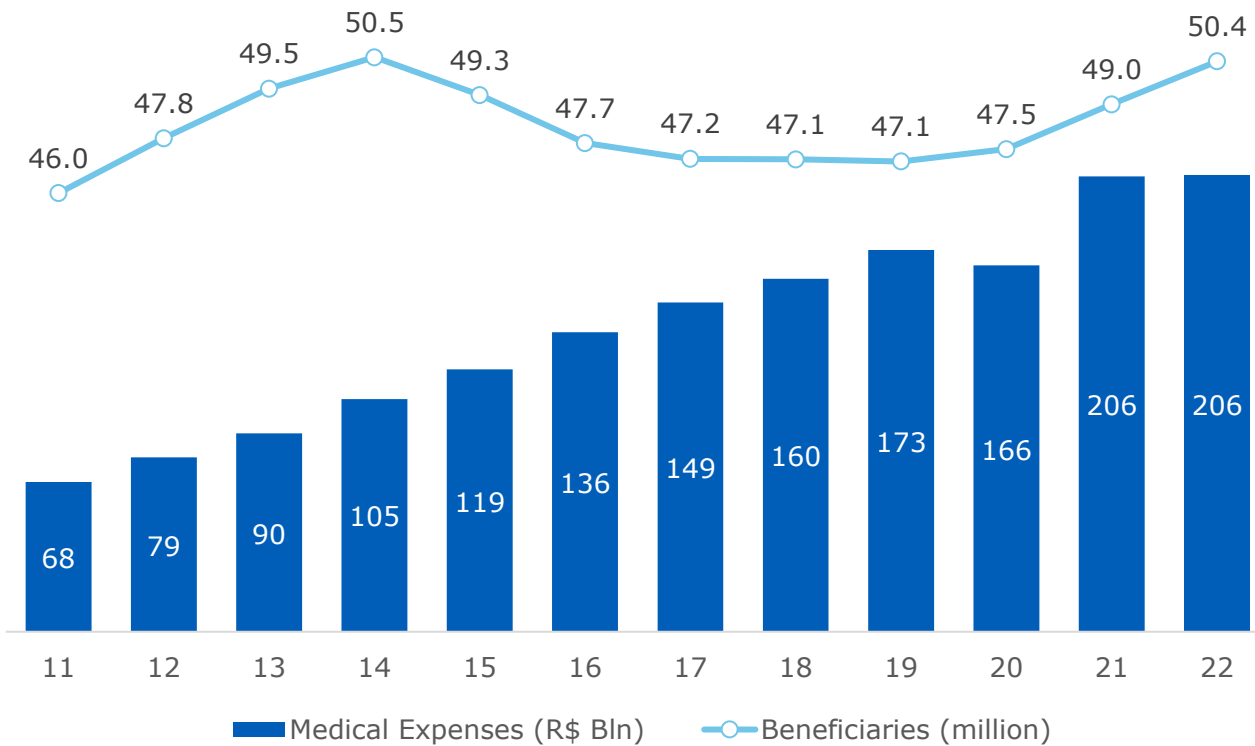
Investment Thesis

REDE D'OR

> Private Healthcare Market Overview

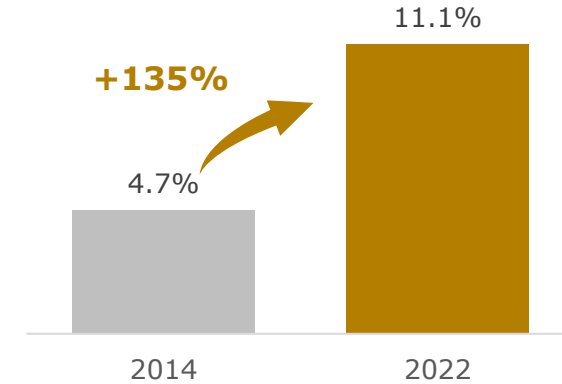
Evolution of Beneficiaries of Healthcare Plans and Medical Expenses⁽¹⁾ in the Private Sector

(million people, medical expenses in R\$ billion)



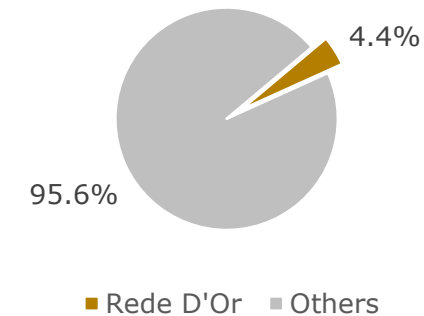
Rede D'Or Market Share Evolution⁽¹⁾

(considering Company's net revenue over medical expenses)



Private Beds Capacity Breakdown

(considering total number of private beds⁽²⁾)



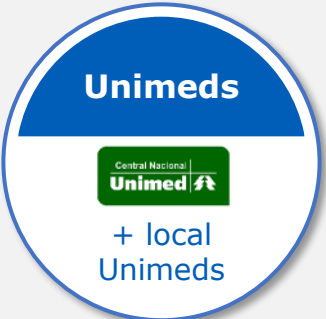
(1) Total Medical Expenses except exclusively dental companies. Source ANS.

(2) Considering total of 264 thousand private beds as of January 2022 according to *Federação Brasileira de Hospitais* and *Confederação Nacional de Saúde*.

> Preferred Partner of Major Insurers and Non-Vertical Health Plans

Rede D'Or addressable market

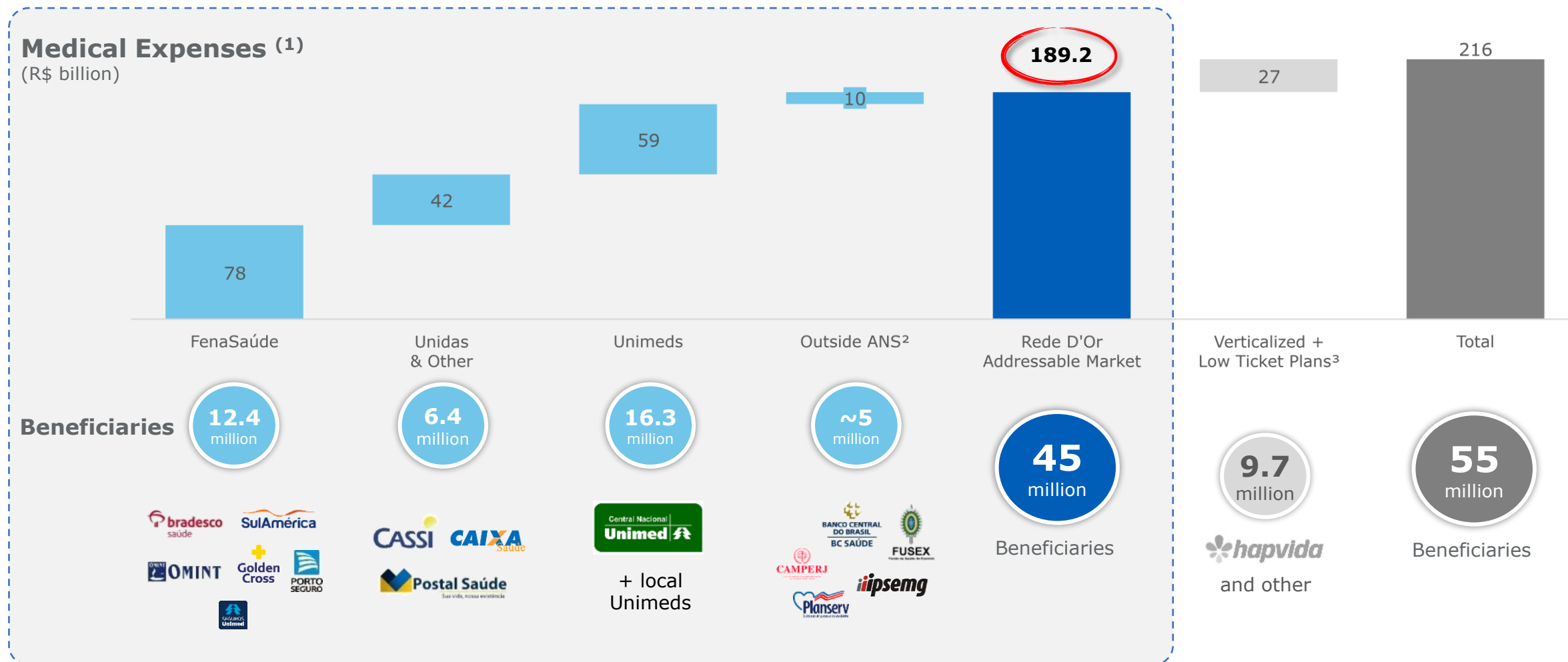
Healthcare plans providers and their products by market segment:

					
Level 1 Higher ticket plans	✓	-	-	-	-
Level 2	✓	✓	✓	✓	-
Level 3	✓	✓	✓	✓	-
Level 4 Lower ticket plans	-	-	-	-	✓

Source: IBGE, Anaph and ANS

Notes: (1) Estimated market share of beneficiaries not audited by ANS; (2) Considers verticalized players and health plan operators with revenue PMPM lower than R\$ 200, excluding Unimeds.

> Large Addressable Market and Great Opportunity to Increase Share



Source: IBGE, ANAHP and ANS

Notes: (1) Medical expenditure as of 2022; (2) Estimated medical expenditures not audited by ANS.

(3) Low ticket plans considers plans with average ticket below R\$200.00/month, excluding Unimeds.

> Pioneer in Developing Alternative Compensation Models

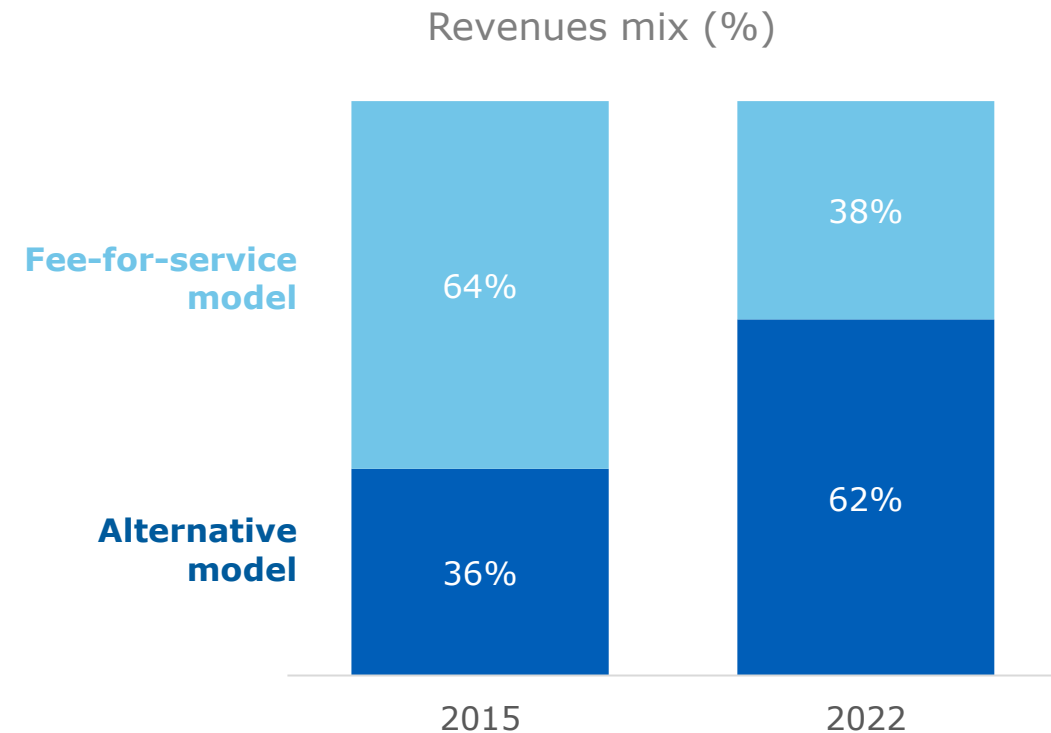
ALTERNATIVE PAYMENT MODELS

Rede D'Or initiative to bundle frequent services and procedures that have relatively low variance of costs charging payors a fixed price.

Benefits include:

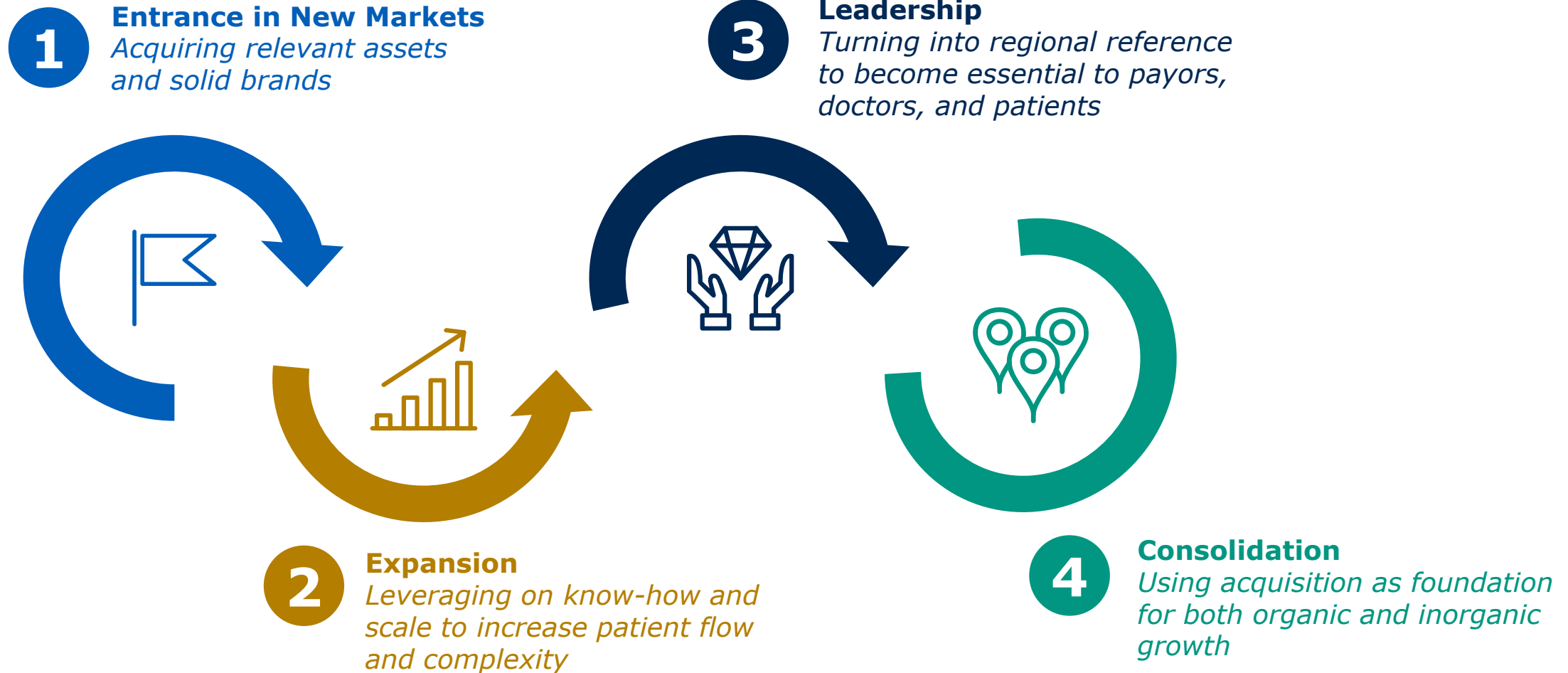
- ✓ Higher predictability to payors
- ✓ Reduces denial and administrative expenses
- ✓ Lower costs and bureaucracy in auditing procedures
- ✓ Increase volume for Rede D'Or
- ✓ Favors consolidation
- ✓ Shorter cash conversion cycle

PIONEER IN DEVELOPING ALTERNATIVE PAYMENT MODELS TO INCREASE PARTNERSHIP WITH OUR CLIENTS.



> M&A Undisputed Strategy

Well-oiled M&A machine: outstanding track record of acquiring companies and expanding our ecosystem



> Expertise in Integration and Operational Leverage REDE D'OR

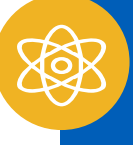
Key areas of value creation and synergies



Procurement



Corporate Areas Integration



Higher Flow & Complexity



Investment & Technology



Better Clinical Outcomes



Accreditation

Gross profit evolution per vintage from acquisition:



 Gross profit = Revenues minus Cost of Services

> M&As Announced Since IPO Total 2.2k Beds

Date	Hospital	Brands	Location	Beds	Conclusion	Accounting
From Oct-20 to Dec-20	Clínica São Lucas, Córdio Pulmonar, Guianases, Balbino, América, Antônio Afonso	Multiple brands	Macaé (RJ), Rio de Janeiro (RJ), Salvador (BA), São Paulo (SP), Mauá (SP), Jacareí (SP)	705	Conclusion and consolidation between Oct-20 and Jun-21	
Apr-21	Biocor		Belo Horizonte, MG	350	Jun-21	Jul-21
Apr-21	Nossa Senhora das Neves & Clim		João Pessoa, PB	235	Aug-21	Sep-21
Jun-21	Serra Mayor		São Paulo, SP	102	Jun-21	Jun-21
Jul-21	Proncor		Campo Grande, MS	136	Aug-21	Aug-21
Jul-21	Santa Emília		Feira de Santana, BA	109	Aug-21	Aug-21
Sep-21	Novo Atibaia		Atibaia, SP	166	Dez-21	Jan-22
Oct-21	Aeroporto		Lauro de Freitas, BA	85	Mar-22	Mar-22
Oct-21	Santa Isabel		São Paulo, SP	119	Fev-22	Mar-22
Nov-21	Arthur Ramos		Maceió, AL	176	Jan-22	Fev-22
Jan-22	Santa Marina		Campo Grande, MS	30	Jan-22	Jan-22



Investor Relations

ri@rededor.com.br

ri.rededor.com.br

> Greenfield & Brownfield Projects Pipeline

REDE D'OR

2021-
2027

50+ projects
disclosed in public
documents

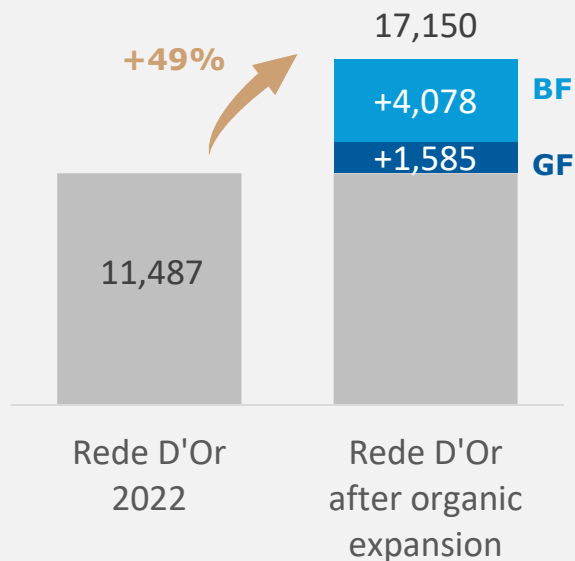
6,634 beds
~70% brownfield

R\$10bln investment
backed by solid balance sheet, cash position, and
strong cash flow generation

1.1k beds
in 13 projects

**Sizable execution pipeline driving
solid beds expansion**

**Outstanding expertise on delivering projects
with significant returns on capital deployed**



Not considering future M&A

23.4%
ROIC

Aggregated ROIC⁽¹⁾ of
delivered projects

Brownfield

41.6%

Copa D'Or
Hospital (RJ)

32.6%

Sino Brasileiro
Hospital (SP)

Greenfield

24.1%

Norte D'Or
Hospital (RJ)

20.8%

São Caetano
Hospital (SP)

4.6k beds
in 43 projects

0.2k beds
in 3 projects

+0.7k beds
in other expansion projects

(1) ROIC calculated as (EBITDA – Depreciation)*(1-tax rate)/(Depreciated CAPEX + WKC + Goodwill) for Dez-2019. Projects include: Copa Star, São Luiz São Caetano, Norte D'Or, Caxias D'Or, Vivalle, São Luiz Osasco, Copa D'Or and Oncology business in SP.

> Projects Pipeline: Greenfield and Brownfield

Greenfield

#	Project Name	Beds	Conclusion	Investment	State
1	Itaim (Maternity Hospital)	173	Delivered	217,974	SP
2	Campinas	325	Delivered	441,308	SP
3	Memorial Star (Phase 1)	150	2023	405,462	PE
4	Macaé (Phase 1)	150	2023	226,033	RJ
5	Alphaville (Phase 1)	212	2024	392,908	SP
6	Guarulhos (Phase 1)	268	2024	446,562	SP
7	Novo Barra	253	2024	513,485	RJ
8	Taubaté (Phase 1)	120	2025	119,101	SP
9	Novo Avicenna	150	2025	183,782	SP
10	São Conrado	132	2026	265,297	RJ
11	Santos	150	2027	156,845	SP

Brownfield

#	Project Name	Beds	Conclusion	Investment	State
1	CEMA (Phase 1)	14	Delivered	10,267	SP
2	São Vicente (Phase 1)	35	Delivered	61,735	RJ
3	São Rafael (Phase 1)	50	Delivered	34,989	BA
4	Sino Tower	90	Delivered	184,932	SP
5	Other projects	49	Delivered	19,600	-
6	Cardio Pulmonar (Phase 2)	32	Delivered	26,789	BA
7	CEMA (Phase 2)	65	Delivered	26,579	SP
8	Mauá (Phase 1)	11	Delivered	8,505	SP
9	São Vicente (Phase 2)	35	Delivered	60,103	RJ
10	Ribeirão Pires (Phase 1)	16	Delivered	6,167	SP
11	São Rafael (Phase 2)	62	Delivered	40,598	BA
12	Other projects	14	Delivered	4,787	-
13	Itaim Tower	140	2023	347,784	SP
14	Aliança	196	2023	282,390	BA
15	Serra Mayor (Phase 1)	25	2023	12,199	SP
16	Atibaia (Phase 1)	24	2023	16,103	SP
17	Santa Isabel (Phase 1)	10	2023	10,008	SP
18	Central Leste (Phase 1)	10	2023	8,008	SP
19	Other projects	298	2023	461,900	-

> Projects Pipeline: Greenfield and Brownfield

Brownfield (cont'd)

#	Project Name	Beds	Conclusion	Investment	State
20	Ribeirão Pires (Phase 2)	27	2024	38,176	SP
21	Assunção Torre (Phase 1)	183	2024	299,646	SP
22	Serra Mayor (Phase 2)	19	2024	20,157	SP
23	Santa Isabel (Phase 2)	26	2024	27,583	SP
24	Oeste	100	2024	112,080	RJ
25	Santa Cruz	50	2024	27,583	PR
26	Aeroporto (Phase 1)	34	2024	35,700	BA
27	Other projects	320	2024	496,000	-
28	São Lucas	115	2025	236,009	SE
29	Brasil Bloco C	360	2025	561,543	SP
30	Atibaia (Phase 2)	98	2025	112,357	SP
31	Santa Isabel (Phase 3)	25	2025	26,523	SP
32	UDI Tower (Phase 1)	130	2025	265,954	MA
33	São Carlos	60	2025	63,946	CE
34	Caxias New Tower	92	2025	125,172	RJ
35	DF Star (Phase 1)	80	2025	156,518	DJ
36	Vivalle	40	2025	47,698	SP
37	Central Leste (Phase 2)	77	2025	87,819	SP

Brownfield (cont'd)

#	Project Name	Beds	Conclusion	Investment	State
38	Ribeirão Pires (Phase 3)	82	2026	84,575	SP
39	Mauá (Phase 2)	219	2026	277,536	SP
40	Proncor	84	2026	102,568	MS
41	Artur Ramos	64	2026	78,147	AL
42	BH Star	150	2026	306,038	MG
43	Assunção Torre (Phase 2)	54	2027	62,848	SP
44	DF Star (Phase 2)	83	2027	162,387	DF
45	Project Lote 4	150	2027	174,578	DF
46	Nossa Senhora das Neves	74	2027	90,358	PB
47	Circular do Bosque	81	2027	94,272	SP
48	Esperança	64	2027	74,486	PE
49	Santa Cruz (Phase 2)	50	2027	98,113	PR
50	Aeroporto (Phase 2)	115	2027	133,843	BA
51	São Luiz Jabaquara	69	2027	80,306	SP
52	Quinta (Phase 1)	200	2027	244,700	RJ

> Projects Pipeline: Greenfield and Brownfield

Projects with pending conclusion date

#	Project Name	Beds	Conclusion	Investment	State	#
1	Zona Norte	GF	214	TBD	220,720	SP
2	Project in South of Brazil	GF	350	TBD	360,990	-
3	Project in Rio de Janeiro	GF	100	TBD	103,140	RJ
4	Camaçari	GF	30	TBD	29,049	BA
5	Macaé (Phase 2)	BF	56	TBD	54,225	RJ
6	Guarulhos (Phase 2)	BF	144	TBD	148,522	SP
7	Alphaville (Phase 2)	BF	70	TBD	72,198	SP
8	UDI Torre (Phase 2)	BF	100	TBD	96,830	MA
9	Taubaté (Phase 2)	BF	65	TBD	62,940	SP
10	Memorial Star (Phase 2)	BF	80	TBD	156,980	PE
11	Bangu	BF	98	TBD	94,893	RJ
12	Antonio Afonso	BF	60	TBD	58,098	SP
13	Santa Emília	BF	115	TBD	111,355	BA
14	Morumbi	BF	74	TBD	76,324	SP
15	Quinta (Phase 2)	BF	170	TBD	175,338	RJ
16	Glória	BF	120	TBD	123,768	RJ