

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO 2013

Aos Senhores Acionistas

Em cumprimento às disposições legais, a Administração de Fleury S.A. – “Grupo Fleury” ou “Companhia” – submete à apreciação dos senhores o Relatório da Administração e as Demonstrações Financeiras Individuais e Consolidadas referentes ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2013. Todas as comparações realizadas neste relatório levam em consideração dados consolidados em relação ao mesmo período de 2012, exceto quando especificado em contrário.

Mensagem da Administração

O ano de 2013 foi marcado por um cenário macroeconômico desafiador e o desempenho da economia novamente frustrou as expectativas. O PIB avançou apenas 2,3% e a taxa de juros subiu para 10% a.a. visando a controlar a inflação, que ficou próxima ao teto da meta estipulada pelo BACEN e sem perspectivas de redução no curto prazo. A geração de novos empregos desacelerou para 1,1 milhão em comparação a 1,3 milhão no ano anterior.

Para o Grupo Fleury, o ano de 2013 foi marcado pela conclusão de um importante ciclo de crescimento experimentado nos anos anteriores, em razão da consolidação e expansão da marca a+ Medicina Diagnóstica e pela aquisição dos negócios Diagnoson, Labs D’Or e Felipe Mattoso – adquiridos em 2011. Estes movimentos permitiram à empresa ampliar sua atuação nos mercados regionais, expandir sua oferta de serviços de imagem e crescer seu market-share em públicos pertencentes a diversos segmentos de renda.

Com esses movimentos, o equilíbrio entre a participação dos negócios e marcas no portfólio do Grupo se alterou, sendo que os serviços da marca Fleury Medicina e Saúde, em estágio maduro e com maior rentabilidade, representaram no ano cerca de 46% da receita total da empresa.

Os principais desafios de 2013 estiveram relacionados a gerenciar este novo cenário de negócios, de abrangência estratégica maior, mas que no curto prazo trouxeram perda de rentabilidade relativa da empresa, maior complexidade operacional e lacunas decorrentes da estratégia de crescimento intenso.

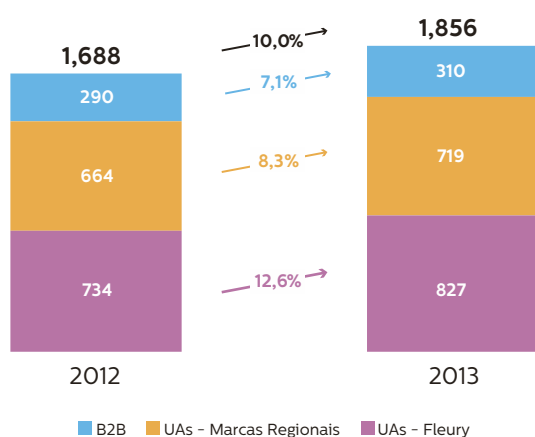
As iniciativas do ano foram direcionadas para acelerar o processo de integração dos negócios no Rio de Janeiro e Salvador, intensificar o uso dos ativos investidos durante os anos anteriores na marca a+ Medicina Diagnóstica, capturar a demanda latente por serviços diagnósticos, qualificar a receita do portfólio, bem como para acelerar e concentrar os novos investimentos na marca Fleury Medicina e Saúde. Paralelamente, foram elaborados e executados, principalmente durante o segundo semestre, uma série de projetos e ações para buscar a recuperação da rentabilidade da empresa e seus negócios por meio da estruturação dos fluxos e processos para a maior eficiência operacional na organização. Também foram tomadas decisões de desinvestimento em negócios e unidades de atendimento, além da revisão de contratos comerciais não lucrativos e sem horizonte de reversão no médio prazo.

Adicionalmente, este novo cenário trouxe o desafio de assegurar e disseminar a cultura organizacional do Grupo, forte e homogênea, com propósito de gerar coesão em uma empresa com crescente número de colaboradores, em toda a sua diversidade.

No decorrer destes 88 anos de história, dois princípios fundamentais nortearam a empresa: “oferecer a solução mais adequada aos clientes com ênfase na excelência médica e técnica proveniente do conhecimento instalado e renovado constantemente pelos profissionais da organização”, e “foco no atendimento acolhedor, atencioso e solidário ao cliente e suas necessidades”, que permitiram construir e perpetuar soluções personalizadas e inovadoras em benefício da saúde e do bem-estar das pessoas. Essas características são historicamente os alicerces da reconhecida diferenciação do Grupo Fleury no seu segmento, tanto na perspectiva médica como de seus clientes. Prosseguir com a prática destes princípios em um novo contexto, dinâmico e em transformação, é desafiador.

Buscamos promover o engajamento de nossos colaboradores e médicos à cultura desejada, disseminar a integração das equipes atualmente com maior dispersão geográfica, respeitar e aproveitar os elementos de sua diversidade e tamanho. Isto exige que o binômio “cultura” e “estratégia” caminhem de forma integrada e disseminada para que a atuação de cada colaborador e médico na instituição seja conduzida e pautada por esse “jeito de ser”, que norteia a competitividade da Companhia ao longo de sua história e para o futuro.

Receita Bruta e crescimento – Grupo Fleury e segmentos



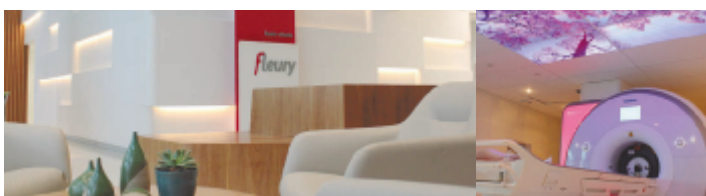
Diante desse cenário, a receita bruta da Companhia cresceu 10,0%, atingindo R\$ 1,9 bilhão. O EBITDA no período foi de R\$ 277,9 milhões (margem de 16,8%) e Lucro Líquido de R\$ 61,1 milhões (margem de 3,7%). A geração de caixa operacional no período foi de R\$ 210 milhões, o que representa uma taxa de conversão de 75% sobre o EBITDA, e o investimento em imobilizado e intangível foi de R\$ 148 milhões.

Conjuntamente com a geração operacional de caixa, a Companhia captou R\$ 500 milhões no início do ano para reforçar ainda mais sua estrutura financeira e alongar seu perfil de endividamento: por meio da segunda emissão de debêntures, com vencimento de sete (7) anos e remuneração de 0,85% acima do CDI, os recursos foram aplicados em fundos exclusivos e podem ser utilizados em futuras oportunidades de crescimento e consolidação. A dívida líquida, que tem característica de longo prazo, é de R\$ 470 milhões, representando 1,7 vezes o EBITDA de 2013.

A solidez financeira e a característica de crescimento orgânico, baseado em geração operacional de caixa, permitiram à Companhia ampliar sua distribuição de dividendos, que atingiu R\$ 82 milhões, o correspondente a R\$ 0,52 por ação.

A empresa encerrou 2013 com 159 unidades de atendimento por meio de seis marcas em seis estados e no Distrito Federal, oferecendo um portfólio de aproximadamente 3.500 procedimentos em 37 especialidades médicas. Nesse período, foram realizados mais de 56 milhões de exames, enviados 51 mil relatórios integrados multidisciplinares de nossas especialidades, e prestadas 112 mil assessorias médicas, um crescimento de 89% em relação a 2013

Em São Paulo, a marca Fleury Medicina e Saúde, líder no segmento Premium, atingiu o crescimento de 12,6% em receita bruta no ano, atendendo à crescente demanda por seus serviços e perpetuando seus patamares de lucratividade. Além de concentrar os investimentos do programa de expansão, contou com uma nova campanha de Marketing para realçar seus diferenciais, numa contínua captura de seu mercado de atuação em que ocupa posição de liderança em virtude de sua oferta diferenciada e inovadora de soluções integradas e cada vez mais completas em medicina e saúde.



Nova Unidade Ponte Estalada e Centro Integrado Cardiológico e Neurológico, inaugurados pelo Fleury Medicina e Saúde em 2014

No Rio de Janeiro, enquanto a marca Premium Felipe Mattoso ampliou seu portfólio de serviços e atendimento, crescendo acima de 15% sobre 2012, a marca Labs D’Or acelerou a reestruturação de sua rede de unidades e oferta de serviços, e intensificou o processo de seleção de fontes pagadoras de acordo com seu diferenciado nível de

serviços prestados. Avanços na integração das operações do Rio de Janeiro se deram principalmente na unificação das áreas técnicas de análises clínicas em um único local e na junção dos sistemas de atendimento, além de ações de cultura e programas de educação para os colaboradores.



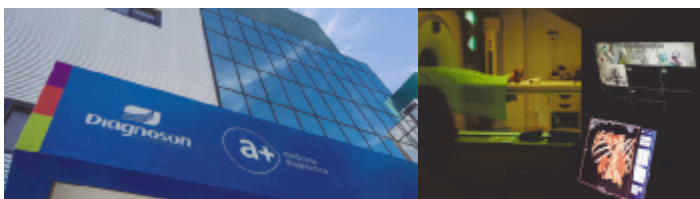
Unidade da Clínica Luiz Felipe Mattoso no bairro do Leblon (RJ)

As marcas regionais (exceto Rio de Janeiro) avançaram 22,5% em receita bruta como resultado da crescente escolha dos clientes e comunidade médica por a+ Medicina Diagnóstica, lançada em 2011, da ampliação dos serviços de Diagnoson a+ na Bahia e da consistente liderança da marca Weinmann no Rio Grande do Sul.

O segmento de negócios Business to Business teve o escopo de atuação revisado ao longo desse ano. Nas Operações Diagnósticas em Hospitais, a Companhia concentrou-se no atendimento às instituições que demandam exames de maior complexidade. Em Medicina Preventiva, os serviços de Promoção de Saúde e Gestão de Doenças Crônicas foram descontinuados, reforçando o foco da organização nas suas principais operações em medicina diagnóstica.

Foram introduzidas iniciativas estruturantes para elevar o nível de eficiência operacional, integração da organização e institucionalização de processos no médio prazo. São exemplos os projetos estratégicos para a gestão de riscos; modelo de gestão e redesenho da cadeia de processos; modelo de atendimento; desenvolvimento organizacional; fortalecimento da estratégia para o relacionamento médico; ampliação da atuação por especialidades. Entretanto, com o objetivo de aprimorar a gestão dos recursos em toda a Companhia e capturar no curto prazo economias de custos e despesas operacionais, foi acelerada a revisão do processo transversal de recebimentos e de conversão de lucro em caixa, e implantadas metodologias e rituais, como o “orçamento matricial” e o “fórum de aprovação de projetos”.

Significativos avanços ocorreram nas iniciativas de Inovação e para a Sustentabilidade. Pelo terceiro ano consecutivo, a Companhia foi reconhecida por suas práticas nessas áreas, sendo referida no Guia Exame de Sustentabilidade como a de maior destaque no setor de saúde e uma das empresas-modelo no Brasil. Adicionalmente, também pela terceira vez, foi Integrante da lista das empresas mais inovadoras do País, segundo a consultoria A.T. Kearney, com apoio da Revista Época Negócios. Esses reconhecimentos são decorrentes da cultura que permeia o Grupo Fleury desde 1926 e insere-se em sua atuação estratégica.



Unidade Diagnoson a+ no bairro de Pituba, Salvador (BA)

Como exemplos nessa direção, foram lançados 96 novos serviços e alterações de metodologia em medicina laboratorial e em centro diagnóstico, aumentando o portfólio de exames em diferentes núcleos de especialidades médicas. Importante destacar também que a Companhia assinou o Pacto Global das Nações Unidas, reforçando seu compromisso com o crescimento sustentável, e foi incluída na carteira ISE 2014 (Índice de Sustentabilidade Empresarial da BM&FBVESPA).

Paralelamente, a terceira edição do Relatório Anual de Sustentabilidade foi publicada segundo as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), com evolução gradativa do nível de aplicação (atualmente B+) e foi realizada a 3ª edição do Fleury Day, evento destinado a investidores. Estas iniciativas ilustram o compromisso e o crescente relacionamento e transparência que o Grupo Fleury mantém com seus stakeholders.

Os resultados e as realizações de 2013 descritos neste Relatório estão respaldados em uma visão de longo prazo e na parceria construída no dia a dia de um relacionamento íntegro, ético e transparente com todos os stakeholders. Os resultados operacionais do ano refletem os desafios de curto prazo envolvidos na preparação estrutural para o longo prazo. Desta forma, as reestruturações e a integração no Rio de Janeiro, aceleradas no final de 2013, adicionaram pressões de resultado no ano, mas consolidam o compromisso com o crescimento e retorno da Companhia de forma consistente e sustentável.

A administração segue confiante nos fundamentos do setor, e, em especial, nas vantagens competitivas do Grupo Fleury e de suas marcas. Neste contexto, o investimento total realizado pela Companhia está previsto em R\$ 221 milhões para 2014, com destaque para a expansão de oferta de serviços da marca Fleury Medicina e Saúde. Este investimento inclui o novo Centro Integrado Cardiológico e Neurológico da marca Fleury. Acreditamos que 2014 será marcado pelo reforço da robustez da estratégia de diferenciação de todas as marcas e negócios da companhia.



Operações com Área Técnica: presença em 18 hospitais

Condições Macroeconômicas e Mercado

O PIB global, segundo estimativas do FMI, deverá encerrar o ano de 2013 com crescimento de 2,9%, abaixo dos 3,2% registrados em 2012 e 3,9% em 2011. O cenário foi marcado tanto pela desaceleração de economias emergentes quanto pelas incertezas relacionadas à velocidade do processo de recuperação na Zona do Euro e à situação política dos Estados Unidos em relação ao tratamento de seu déficit público. Para 2014, espera-se que a economia global cresça 3,6%, estimulada principalmente pela manutenção da expansão chinesa e aceleração nas economias maduras (principalmente Estados Unidos e União Europeia).

A economia brasileira tem crescido abaixo do seu potencial, com altas taxas de inflação, de juros e de câmbio. A demanda doméstica ainda tem sido o principal motor da atividade econômica, mesmo que em menor velocidade. A taxa de inflação medida pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) alcançou 5,9% em 2013, próximo ao teto da meta estipulada pelo governo e sem perspectivas de redução no curto prazo. A taxa Selic voltou a subir e encerrou o ano em 10%, depois de ter registrado sua mínima histórica de 7,25% no final de 2012.

Dados divulgados pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) mostram que houve criação de 1,1 milhão de postos de trabalho formais, abaixo das expectativas iniciais, e o equivalente a um aumento de 2,8% sobre o estoque registrado no final do período anterior. O conjunto de dados disponíveis indica que, embora o mercado de trabalho continue robusto, há sinais de moderação na margem.

Entretanto, apesar da desaceleração da criação de empregos formais e modestas previsões de crescimento do PIB, os fundamentos e perspectivas do setor de saúde brasileiro continuam sólidos. A quantidade de beneficiários de operadoras médico-hospitalares segue crescendo, ainda que de forma menos acelerada. Durante os nove primeiros meses de 2013, 1,1 milhão de novos beneficiários foram adicionados aos planos médico-hospitalares, um crescimento de 2,4% em relação a dez/12. A taxa de cobertura da população brasileira atingiu 25,3% (aumento de 80bps em comparação a set/12).

No campo regulatório, a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) tem divulgado sua agenda regulatória visando à desburocratização e ao aumento da transparência do sistema, bem como à promoção da qualificação de pagadores e prestadores. A agência também tem sinalizado maior atuação para normatização dos contratos entre pagadores e prestadores, além de iniciativas para gerar comparabilidade de qualificação entre os prestadores e valorização de promoção de saúde e medicina preventiva.

Em 2013, os investimentos realizados na marca Fleury, combinados ao avanço da integração de Labs D’Or e também às ações de reestruturação implementadas, reforçam o compromisso da Companhia com a sustentabilidade de longo prazo dos seus negócios, conjugado à melhoria contínua dos indicadores de crescimento e retorno

Sobre o Grupo Fleury

“Prover soluções cada vez mais completas e integradas para a gestão da saúde e o bem-estar das pessoas, com excelência, humanidade e sustentabilidade”.

O Grupo Fleury (BM&FBovespa: FLRY3) é uma das mais tradicionais organizações de medicina e saúde do País, com quase 90 anos de existência, referenciada pela comunidade médica, pacientes e opinião pública por sua excelência em serviços, inovação, qualidade técnica e padrões de sustentabilidade.

Fazemos o melhor porque somos apaixonados pelo que fazemos: o Grupo Fleury é, desde o início, movido pela paixão pela medicina e por uma permanente inquietação que nos faz pulsar pelo melhor em todas as dimensões.

Quem ama aquilo que faz, entrega o melhor de si. Por isso, nossa essência tem como alicerce a “paixão”, sobretudo pelas pessoas. Elas são as geradoras do sucesso da Companhia, que tem como maior simbolismo a satisfação dos clientes. Eles nos sentem próximos, comprometidos e determinados em atendê-los com o desejo genuíno de bem querer.

Com sólido crescimento, o Grupo Fleury atua na consolidação do mercado de Medicina Diagnóstica e na expansão de sua presença na cadeia de prestação de serviços de saúde.

Contando com uma equipe de profissionais reconhecida no Brasil e no exterior, o Grupo destaca-se na oferta de soluções cada vez mais integradas e completas em medicina e saúde, diferenciando-se por meio da geração de conhecimento, inovação e pela excelência no atendimento a seus clientes. Para tanto, a Companhia conta com um portfólio de aproximadamente 3,5 mil testes em 37 diferentes áreas diagnósticas. Em 2013, foram cerca de 56 milhões de exames realizados e 9 milhões de clientes atendidos por mais de 8,5 mil colaboradores e 1,7 mil médicos por meio das seguintes linhas de negócio:

- Unidades de Atendimento. Cerca de 160 unidades distribuídas nos Estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Pernambuco, Bahia e Paraná, além do Distrito Federal, prestando serviços privados de medicina diagnóstica para planos de saúde Premium e Intermediários.
- Operações Diagnósticas em Hospitais. Envolve a realização de diagnósticos em hospitais parceiros, tanto de análises clínicas quanto de imagem e outras especialidades, fornecendo informações diagnósticas de alto valor agregado para a condução dos trabalhos dos médicos localizados nestas instituições. Atualmente, a Companhia presta serviços em 18 instituições hospitalares.
- Laboratório de Referência. Realização de exames de média e alta complexidade para laboratórios, hospitais e clínicas em todo o Brasil, possibilitando e esses clientes a ampliação de sua gama de oferta com qualidade diagnóstica única;
- Medicina Preventiva. Serviços de check-up, que se propõem a avaliar a saúde de um indivíduo de maneira personalizada. Em 2013, a Companhia optou pela descontinuidade dos serviços de Promoção de Saúde e Gestão de Doenças Crônicas.
- Diagnósticos Odontológicos por Imagem. Em 2013, a Companhia passou a atuar no segmento de diagnósticos odontológicos por imagem por meio de participação de 51% no controle acionário da Papaziz.

Governança Corporativa: uma prática em constante aprimoramento

Práticas e processos de governança corporativa são altamente valorizados no Grupo Fleury, alinhando-se a diretrizes e recomendações de instituições de reconhecimento e de abrangência mundial, em rigorosa conformidade com exigências legais, reguladas pelo mercado de capitais e estatutos societários. Dessa forma, o Grupo Fleury segue elevados princípios de transparência, equidade, prestação de contas, responsabilidade corporativa e socioambiental.

Antes mesmo de se tornar uma sociedade por ações ou de listar suas ações na Bolsa de Valores, o Grupo já havia estabelecido uma administração compartilhada entre diretoria e Conselho de Administração, com a participação de conselheiros independentes. Dessa forma, ao tornar-se uma Companhia de capital aberto, o Grupo Fleury naturalmente optou por aderir ao Novo Mercado, segmento de listagem especial da BM&FBVESPA que exige a adoção do mais elevado padrão de Governança Corporativa.

Criado em 1998 e composto atualmente por nove membros efetivos, sendo três conselheiros independentes, o Conselho de Administração do Grupo Fleury tem como objetivo fixar a orientação geral dos negócios e eleger a Diretoria Estatutária, entre outras competências que lhe são atribuídas pela Lei e pelo Estatuto Social. O Conselho de Administração possui um Regimento Interno que disciplina seu funcionamento, bem como de seus comitês de assessoramento. O mandato dos conselheiros tem prazo determinado de dois anos, sendo permitida a reeleição.

Há três comitês permanentes instituídos pelo Conselho de Administração da Companhia para assessoramento de competências determinadas e que são disciplinados pelo Regimento Interno do Conselho de Administração ou por regimento próprio do Comitê: Comitê de Auditoria e Gestão de Riscos, Comitê de Remuneração, Nomeação e Desenvolvimento Organizacional e Comitê de Estratégia.

Em 2012, o Conselho instituiu o Comitê Temporário de Governança Corporativa, com o objetivo de analisar e aprimorar as práticas de governança da Companhia. Entre as iniciativas sugeridas por este Comitê e implementadas pelo Conselho de Administração estão a criação de uma Secretaria de Governança para assessoramento do Conselho; o aprimoramento das avaliações de desempenho da Presidente Executiva, da avaliação do próprio Conselho de Administração, com avaliação individualizada dos membros; instituição da avaliação do Conselho pela Diretoria Executiva; a avaliação, por metodologia estruturada e abrangente do sistema de governança da Companhia.

A Diretoria Estatutária da Companhia tem como atribuições zelar pelo cumprimento do Estatuto Social, do Código de Conduta, Planejamento Estratégico e executar as deliberações do Conselho de Administração e da Assembleia Geral; aprovar os planos, os programas e as normas gerais de operação, administração e controle; prestar contas periodicamente sobre os resultados dos negócios ao Conselho de Administração, entre outras atribuições.

Em setembro de 2013, Vivien Rosso assumiu a presidência do Grupo após indicação de Omar Hauache ao cargo de Presidente do Conselho de Administração. Vivien trabalhou na Companhia de 2002 a 2010, tendo ocupado o cargo de Diretora Comercial, Novos Negócios e Marketing, e, posteriormente, o cargo de Diretora Executiva de Medicina Diagnóstica. Membro do Conselho de Administração desde outubro de 2011, Vivien deixou o Conselho em razão de sua indicação para a nova posição.

Conselho de Administração e Diretoria Estatutária:

Membros do Conselho de Administração	Cargo
Omar Magid Hauache	Presidente
Rendrik França Franco	Vice-Presidente
Márcio Serôa de Araújo Coriolano	Conselheiro
Marcos Bosí Ferraz	Conselheiro
Rogério Rabelo	Conselheiro
Samuel Monteiro dos Santos Junior	Conselheiro
Marcelo Pereira Malta de Araújo	Conselheiro independente
Luiz Carlos Vaini	Conselheiro independente
José Paschoal Rossetti	Conselheiro independente
Diretores	Cargo
Vivien Bouzan Gomez Navarro Rosso	Presidente
Adolpho Cyriaco Nunes de Souza Neto	Diretor Executivo de Finanças
João Ricardo Kalil Patah	Diretor de Rel. com Investidores
Jose Marcelo A. Oliveira	Diretor Executivo
Paulo Pedote	Diretor Executivo

Sustentabilidade: compromisso da Companhia com a geração de valor para a sociedade

A integração e o equilíbrio entre os aspectos ambientais, sociais e econômicos, alinhados à qualidade e eficiência dos processos das organizações, são temas essenciais para o desenvolvimento sustentável. O Grupo Fleury é norteado por esses princípios e busca agregar valor aos stakeholders por meio do seu planejamento estratégico de sustentabilidade. Dentre as iniciativas desenvolvidas, exemplificamos o Projeto Ecoeficiência, que busca atingir valorização do produto com menor impacto ambiental. Em 2013 a empresa implementou 222 ações sustentáveis em seus processos, sempre com foco na redução do consumo de recursos naturais. A Certificação LEED – Leadership In Energy & Environmental Design – já foi obtida pelas unidades Fleury Rochaverá e Alphaville, com objetivo de agregar aspectos sustentáveis ao projeto dessas instalações e de futuras edificações da marca.

Com elevados padrões de qualidade e cuidado com o meio ambiente, aproximadamente 70% das operações da Companhia já contam com as certificações ISO 9001 (Gestão da Qualidade) e ISO14001 (Gestão Ambiental) e, recentemente, a Companhia foi certificada pelo Colégio Americano de Patologistas (CAP). Também é destaque a acreditação do Colégio Americano de Radiologia (ACR) para os serviços de medicina nuclear e PET/CT da Unidade Fleury Paraisópolis.

O Grupo Fleury mapeia, monitora e tem clareza das suas responsabilidades junto à sociedade nas regiões em que atua, buscando estreitar seu relacionamento e minimizar possíveis impactos decorrentes da sua atuação por meio de diversos projetos sociais.

Esse contexto, destaca-se o programa de voluntários que, em 2013, levou o projeto Semear a seis regionais, promovendo ações solidárias em instituições do terceiro setor por meio da mobilização de 200 colaboradores voluntários. Além disso, o programa de voluntariado lançou o projeto CAC Solidário nas regionais de São Paulo e Rio de Janeiro, iniciativa que desenvolve nos colaboradores das centrais de atendimento ao cliente a vontade de fazer o bem. Nesse primeiro ano do projeto houve mais de 700 interações voluntárias e três instituições assistidas. Com o Projeto Pescar, foi possível a formação de mais 38 jovens em Qualidade no Atendimento ao Cliente em 2013, ano em que também se consolidaram os programas Conecta Saúde e Projeto Dom. Conecta Saúde, em parceria com a Philips do Brasil, visa à conscientização de alunos de escolas públicas e adolescentes atendidos por instituições do terceiro setor para temas relacionados à gravidez na adolescência e DSTs (Doenças Sexualmente Transmissíveis); já o Projeto Dom tem como objetivo a capacitação de instituições do setor de saúde para promoção da qualidade da prestação de serviço aos seus atendidos.

Ainda em 2013, o Grupo Fleury assinou o Pacto Global das Nações Unidas, reforçando seu compromisso com o crescimento sustentável, e foi incluído na carteira ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial) da BM&FBOVESPA. A Companhia também foi premiada pelo Programa Benchmarking Ambiental Brasil, selo que reconhece as boas práticas socioambientais, e foi considerada, pelo terceiro ano consecutivo, uma das empresas-modelo em Responsabilidade Socioambiental segundo o Guia Exame de Sustentabilidade.

Paralelamente, pelo sexto ano seguido, a Companhia liderou debates relevantes no setor de saúde sobre temas de interesse comum, bem como para discutir questões que promovem e reforçam relações de equilíbrio entre todos os agentes do segmento, incluindo agências reguladoras, entidades de classe, fontes pagadoras, prestadores de serviços etc. Nesse sentido, realizou três eventos: Seminário SINDHRO e Grupo Fleury – Os gargalos da saúde suplementar; 6º Seminário SINDHOSP e Grupo Fleury – Os rumos da ANS para a sustentabilidade do sistema de saúde privado; Seminário ANVISA e a sustentabilidade do setor de saúde. O Grupo Fleury considera que é seu papel contribuir enfaticamente para que essas interações fortaleçam a sustentabilidade e a perenidade do setor.

A terceira edição do Relatório Anual de Sustentabilidade, segundo as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), foi publicada com o objetivo de dar mais transparência sobre as atividades da Companhia e de registrar seu grau de maturidade na gestão dos desafios e oportunidades.

O nível de aplicação desse relatório evoluiu de C+ para B+. Dessa forma, o Grupo Fleury reforça seus compromissos com a gestão e reporte da sustentabilidade. O documento encontra-se disponível no site de RI da Companhia (www.fleury.com.br/ri).

Inovação e P&D: diferencial competitivo para os desafios do presente e desejo de construir o futuro da medicina e da saúde

O Grupo Fleury acredita, como um de seus principais diferenciais competitivos, sua forte cultura de inovação, expressa nos negócios por meio da valorização, atração e retenção de capital intelectual diferenciado, e constante incentivo à manutenção dessa prática. Por meio de métodos, ferramentas e processos estruturados, seus profissionais aplicam sistematicamente o seu conhecimento em medicina e saúde na busca por inovações. Como resultado, destaca-se como pioneiro no setor de serviços de saúde e, pelo terceiro ano consecutivo, foi reconhecido como uma das 20 empresas mais inovadoras do País de acordo com pesquisa realizada pela consultoria A.T. Kearney, com apoio da revista Época Negócios – o Grupo Fleury é a única empresa do setor de saúde a figurar na lista.

Uma das iniciativas da organização para fomentar a pesquisa e o desenvolvimento entre seus colaboradores e médicos, a Jornada do Conhecimento chegou a sua 23ª edição, reunindo 211 trabalhos, sendo 113 casos administrativos e 98 trabalhos científicos derivados de pesquisas realizadas na própria instituição, algumas em parceria com universidades.

Além disso, a Companhia também se destaca por suas iniciativas de inovação aberta, por meio do engajamento de múltiplos stakeholders, como agências de fomento, Universidades e Instituições de Pesquisa do Brasil e do exterior, pesquisadores do Grupo Fleury e das instituições parceiras, entre outros.

Em 2013, o desenvolvimento de novos produtos favoreceu ainda mais a posição de pioneirismo do Grupo Fleury em testes diagnósticos e serviços em saúde, contribuindo para o aprimoramento dos profissionais e para a entrega de soluções diagnósticas. Foram implantados 96 novos produtos e alterações de metodologia em medicina laboratorial e centro diagnóstico, aumentando o portfólio de exames em diferentes núcleos de especialidades médicas. Nos últimos três anos (2011-2013), o Grupo Fleury lançou no mercado cerca de 340 novos produtos.

Mais de 50.000 relatórios integrados foram enviados a médicos de pacientes que buscaram nossos serviços, abrangendo casos diagnósticos considerados de alta complexidade e que são avaliados em abordagem multidisciplinar. Por se tratar de um serviço de alto valor agregado, os relatórios integrados constituem-se em importantes ferramentas de diferenciação da marca Fleury.

Por fim, o conceito de Centros de Medicina Diagnóstica Integrada está cada vez mais intrínseco ao modelo de negócios do Grupo Fleury e visa à disponibilização de serviços multidisciplinares para investigação diagnóstica de situações clínicas específicas dentro de ambientes equipados com modernas tecnologias e amparados por equipes médicas e de retaguarda especializadas. Para o cliente médico é oferecido um serviço de excelência em apoio diagnóstico, com abordagem completa e integrada. Para o paciente, este conceito pioneiro traz o benefício de diagnóstico mais preciso e seguro, em um único local e fora do ambiente hospitalar, reforçando o posicionamento estratégico de intimidade com os clientes, com foco em suas necessidades e na resolução de seus problemas.

Relacionamento com Fornecedores: parcerias estratégicas

O Grupo Fleury tem desenvolvido, ao longo dos últimos anos, ações que visam a fortalecer o relacionamento com seus fornecedores e incorporar princípios e práticas sustentáveis nesta relação.

O processo de avaliação e qualificação de fornecedores compreende três etapas básicas. A primeira é a de homologação, na qual são ponderados aspectos de compliance e grau de impacto nos serviços. A segunda etapa consiste na avaliação e gestão dos fornecedores qualificados com impacto moderado e alto impacto nos serviços, definidos na etapa anterior. A etapa final do processo é focada nos fornecedores estratégicos e tem como premissa o fortalecimento da relação comercial por meio do Programa de Excelência em Relacionamento com a Cadeia de Fornecedores (PERC), que em 2013 passou a fazer parte do Banco de Melhores práticas do Ethos e também no Banco de práticas da AMCHAM.

A quarta edição desse programa, que contou com a participação de 65 empresas, ocorreu no início de 2013 e reconheceu os cinco fornecedores que se destacaram no ano anterior. Além de atender às exigências do Grupo Fleury, as empresas são incentivadas a apresentar propostas de melhoria de processos por meio de uma plataforma de Inovação Aberta. Ao todo, as empresas participantes encaminharam 381 ideias, sendo implantadas 170.

Todas as empresas contratadas pelo Grupo assinam o Anexo de Cidadania e Sustentabilidade. Por esse documento, as partes se comprometem a cumprir toda a legislação e regulamentação relativas à política nacional do meio ambiente, incluindo as práticas de utilização sustentável de recursos de origem legal e o gerenciamento e destinação correta de resíduos. Pelo acordo, as partes se comprometem a não adotar ou apoiar práticas de discriminação negativa e/ou injuriosas, relacionada à raça, cor, sexo, religião, opção sexual, origem ou qualquer outra característica pessoal de seus profissionais. Os signatários ainda se obrigam a não contratar mão-de-obra que utilize a exploração de trabalho forçado; não empregar trabalhadores em condições análogas às de escravo; não contratar trabalho realizado por crianças menores de 16 anos de idade, salvo na condição de aprendizes, a partir dos 14 anos de idade; não empregar trabalhadores com menos de 18 anos em locais prejudiciais à sua formação e desenvolvimento, perigosos ou insalubres, ou em trabalho noturno.

Gestão de Pessoas: a sustentação do nosso sucesso

O Grupo Fleury considera que o reconhecimento que o destaca como referência em excelência médica, técnica e em atendimento se deve à qualificação de sua equipe de profissionais. São eles que entregam diariamente a prestação de serviços que tornou a organização uma referência, inclusive para outros segmentos.

Em 2013, a Companhia encerrou o ano com 8,8 mil colaboradores, que foram alvo de R\$ 5,8 milhões em investimentos para formação e atualização. Foram realizadas 460 mil horas de treinamento, o que representa um aumento de 48% em relação a 2012. Mais de 3,6 mil atividades educacionais foram realizadas pela Universidade Corporativa em 2013 – em média, cada colaborador participou de 6,6 atividades educacionais no ano.

O Programa de Gestão de Talentos gerou um aumento de 15,7% no aproveitamento interno para oportunidades abertas na organização em 2012, impactando diretamente na identificação e formação interna de líderes. Alinhada a esse programa, a Escola de Líderes gerou 3,6 mil programas de desenvolvimento relacionados à gestão de pessoas, gestão de projetos e gestão de riscos, além de desenvolvimento profissional e pessoal em comunicação, feedback e coaching.

O programa de Trainees, principal programa de formação de jovens talentos na Companhia, chegou ao seu quarto ano, com o recorde de 17,1 mil jovens inscritos, com aprovação final de 22 trainees.

O Programa de Stock Options (plano de opção de compra de ações) chega ao seu quarto ano renovado e ampliado, com o objetivo de reconhecer e reter profissionais, proporcionando um incremento em sua remuneração variável conectada aos objetivos de longo prazo da empresa.

Relacionamento com a comunidade médica, formadora e multiplicadora de opinião

O Grupo Fleury encerra o ano de 2013 com 1,71 milhões prestadores de serviço, um crescimento de 6,2% em relação a 2012. Essa variação foi influenciada pela ampliação dos serviços e agências das unidades de atendimento, principalmente em São Paulo.

A busca de aperfeiçoamento profissional e troca de conhecimento continuam como ações altamente valorizadas pelo Grupo Fleury. Nesse contexto, a Companhia estimula a participação dos médicos em congressos nacionais e internacionais, bem como a geração e o compartilhamento de conhecimento. Em 2013, foram 208 artigos publicados em revistas científicas e realizadas 161 reuniões de atualização científica de diferentes especialidades nas instalações da Companhia.

Nesse sentido, uma nova revista médica bimestral, sob a marca Fleury Medicina e Saúde, foi lançada a partir de Junho, tendo distribuído três diferentes edições em 2013, para um mailing selecionado de 8,5 mil médicos. Adicionalmente, sete boletins científicos foram produzidos, enviados para mais de 50 mil médicos e publicados nos sites do Grupo Fleury. Onze webmeetings com chat de discussão ao vivo foram

realizados com 7,7 mil médicos cadastrados – um aumento de quase 50% em relação a 2012, o que resultou em quase 19 mil acessos. Além disso, foram realizados 30 eventos presenciais em diferentes cidades brasileiras, incluindo três eventos com convidados internacionais.

Para completar, o Grupo continua investindo na formação, desenvolvimento e relacionamento com os novos profissionais médicos por meio dos programas de Especialização em Diagnóstico por Imagem e de estágios para residência em análises clínicas. Em 2013, o programa Fellow, com duração de um ano e credenciado pelo Colégio Brasileiro de Radiologia, contou com 33 especializados em Ressonância Magnética e Tomografia nas áreas de Musculoesquelético, Neuroimagem e Medicina Interna. O programa de estágio para residência, por sua vez, contou com 12 residentes médicos da Unifesp nas áreas de Infectologia, Endocrinologia e Hematologia.

Essas iniciativas permitem ao Grupo Fleury maior proximidade e fortalecimento dos canais de comunicação com os clientes médicos, apresentando-lhes seus diferenciais, processos e uso do conhecimento interno que garantem a excelência técnica presente em sua história. Considerada um dos principais diferenciais da empresa ao longo de suas mais de oito décadas de existência, a assessoria médica, em que o corpo clínico da Companhia apoia o médico solicitante no entendimento de casos diagnósticos mais complexos, seguiu sendo um dos alicerces fundamentais de diferenciação da organização. Em 2013, houve o incremento de 89% nessas interações em relação ao



Campanha "Vocélogia" de Fleury Medicina e Saúde, realizada em 2013

ano anterior, fato que contribuiu para que a marca Fleury tenha recebido a indicação de 74% dos médicos como a melhor e mais confiável na prestação de serviços em São Paulo, de acordo com pesquisa independente realizada pelo instituto IBOPE no início do exercício.

Para 2014, com o objetivo de fortalecer ainda mais os vínculos com a comunidade médica, que tem forte poder de formação de opinião para indicação dos serviços médicos, um intenso programa de relacionamento será implementado, incluindo incremento de serviços de apoio ao profissional médico, bem como inserir a marca Fleury como expositora e provedora de conteúdo em congressos e simpósios dos principais eventos de cardiologia, ginecologia e endocrinologia que ocorrerão em São Paulo. Paralelamente, serão realizados, sob chancela de suas diferentes marcas, eventos com a comunidade médica em todos os mercados em que o Grupo está presente.

Desempenho Operacional e Financeiro

Receita Bruta

A receita bruta consolidada do Grupo Fleury totalizou em 2013 o valor R\$ 1,9 bilhão, representando um crescimento orgânico de 10,0% em relação ao ano anterior. As Unidades de Atendimento avançaram 10,6%, para R\$ 1,5 bilhão em 2013, com destaque para as operações da marca Fleury Medicina e Saúde, que mantiveram seu bom desempenho histórico, e cresceram 12,6% no ano. As marcas regionais, excluindo Rio de Janeiro, avançaram 22,5% como resultado, principalmente, da crescente aprovação e reconhecimento da marca a+ pelos clientes e comunidade médica.

Em B2B, as Operações Diagnósticas em Hospitais cresceram 11,1% em 2013, atingindo R\$ 257 milhões. O Grupo Fleury finalizou o ano atendendo 18 instituições hospitalares. Em Laboratório de Referência, a receita foi de R\$ 27,4 milhões em 2013. Em Medicina Preventiva, Check-Up avançou 7,4%, enquanto os serviços de Promoção de Saúde e Gestão de Doenças Crônicas foram descontinuados.

Impostos e Cancelamentos

Os impostos sobre a receita bruta foram de 6,4%, mantendo-se constante em relação ao ano anterior. Cancelamentos reduziram de 4,7% para 4,4%.

A política para provisionamento de perdas com glosas, impactando diretamente a linha de Cancelamentos, é conforme segue: para contas vencidas de 121 dias a 180 dias, 15% de provisão; de 181 dias a 360 dias, 50% de provisão; acima de 360 dias, 85% de provisão. Não há itens discriminatórios. A cobertura para créditos devidos a mais de 120 dias alcançou 63,7% (62,6% no final de 2012).

Como consequência, a receita líquida do grupo cresceu 10,3% e atingiu R\$ 1,7 bilhão.

Custo dos Serviços Prestados

O custo dos serviços prestados – que inclui despesas com profissionais técnicos, médicos, materiais, aluguéis de Unidades de Atendimento e manutenção de instalações e equipamentos, entre outras – totalizou R\$ 1,3 bilhão, representando 77,5% da receita líquida (comparado a 73,1% em 2012).

Despesas pré-operacionais com aluguéis de unidades a serem inauguradas, principalmente em São Paulo, consumiram 85bps do resultado em 2013.

Adicionalmente, ações pontuais que visaram à reestruturação da oferta de serviços das marcas a+ e Labs D'Or implicaram em custos extraordinários no exercício, como encerramento de operações e redimensionamento de equipe.

- São Paulo***
 - Sede do Grupo Fleury
 - Fleury Medicina e Saúde
 - a+ Medicina Diagnóstica
 - Papaiz Diagnósticos
 - Odontológicos por Imagem
- Paraná***
 - a+ Medicina Diagnóstica
- Bahia**
 - a+ Medicina Diagnóstica
 - Diagnoson a+
- Rio de Janeiro***
 - a+ Medicina Diagnóstica
 - Labs D'Or
 - Clinica Luiz Felipe Mattoso
- Rio Grande do Sul***
 - a+ Medicina Diagnóstica
 - Weinmann Laboratório
- Pernambuco***
 - a+ Medicina Diagnóstica
- Distrito Federal**
 - Fleury Medicina e Saúde

*Regionais com Operações em Hospitais

Grupo Fleury: presença nos principais centros econômicos

A aceleração do crescimento da marca Fleury, impulsionada por inaugurações de novas unidades ao longo de 2014, e a retomada do crescimento no Rio de Janeiro após as ações de reestruturação e a conclusão das etapas finais de integração de Labs D'Or, contribuíram para maior eficiência dos ativos do Grupo nos próximos exercícios.

Despesas e Receitas Operacionais

As despesas gerais e administrativas atingiram R\$ 216 milhões, incluindo R\$ 26 milhões de despesas com depreciação e amortização. Outras despesas operacionais totalizaram R\$ 2,0 milhões.

A reversão de R\$ 15,2 milhões em provisões para riscos tributários, trabalhistas e civis refere-se principalmente à reclassificação de ações fiscais e trabalhistas, cujas perdas são consideradas "possíveis" ou "remotas" pelos assessores legais e pela Administração.

EBITDA

O EBITDA atingiu R\$ 278 milhões, representando uma margem de 16,8% da receita líquida (21,0% em 2012).

Resultado Financeiro

O resultado financeiro apresentou despesa líquida de R\$ 58,3 milhões em 2013, mantendo-se estável em relação ao exercício anterior.

Imposto de Renda e Contribuição Social

Em 2013, o valor contabilizado foi de R\$ 50,0 milhões em tributos diferidos, o que representa uma taxa de 45,0%. Fatores extraordinários que compuseram a base de cálculo, adicionado ao não pagamento de proventos por juros sobre capital próprio, contribuíram para a taxa acima do padrão de 34%.

Considerando o montante de imposto corrente registrado (feito caixa), a taxa foi de 0,0%, influenciada principalmente pela amortização dos ágios de aquisições.

Lucro Líquido e Lucro Líquido por Ação

O Grupo atingiu um lucro líquido de R\$ 61 milhões, representando uma margem de 3,7% em relação à Receita Líquida. O Lucro Líquido por Ação foi de R\$ 0,39.

Investimentos de Capital

Em 2013, os investimentos do Grupo Fleury totalizaram R\$ 148,5 milhões, concentrados principalmente no Plano de Expansão e na estruturação de operações da marca Fleury que serão inauguradas no início de 2014.

Dando continuidade aos projetos de ampliação da oferta de serviços da marca Fleury, a Administração da Companhia planeja investir R\$ 221 milhões em 2014, conforme Orçamento de Capital proposto.

Endividamento

A dívida bruta do Grupo Fleury somava R\$ 985 milhões, sendo R\$ 73,4 milhões circulantes, e é composta principalmente pelas Debêntures emitidas em 2011 e no início de 2013 com o propósito de fortalecer o capital de giro, manter a estratégia de caixa, alongar o perfil de dívida e financiar investimentos e aquisições dos próximos anos.

A primeira emissão foi concluída em Dezembro de 2011 e a Companhia captou R\$ 450 milhões em duas séries, sendo R\$ 150 milhões amortizados em 2014, 2015 e 2016 ao custo

DI+0,94%aa, e R\$ 300 milhões amortizados de 2016, 2017 e 2018 ao custo DI+1,20%aa.

A segunda emissão foi encerrada em Fevereiro de 2013 no valor de R\$ 500 milhões, sendo amortizado em 2018, 2019 e 2020 e com remuneração equivalente a DI+0,85%aa.

O caixa, equivalentes de caixa e aplicações financeiras de curto prazo totalizavam R\$ 540 milhões, sendo as aplicações financeiras remuneradas com taxas médias de 103% da variação do CDI (Certificado de Depósito Interbancário).

A Sociedade não possui contratos para financiamento em moeda estrangeira em 31 de dezembro de 2013.

Classificação de Risco

A agência de risco Moody's manteve o rating corporativo Ba1/Aa1 para Fleury S.A. e para suas debêntures. A perspectiva foi considerada estável.

Mercado de Capitais

O Grupo Fleury tem suas ações negociadas sob o código FLYR3 no segmento Novo Mercado da BM&FBOVESPA, nível que exige prática dos mais elevados padrões de Governança Corporativa. Em dezembro de 2013, a Companhia tinha 38,4% de suas ações em circulação (free-float).

Em 2013, as ações do Grupo Fleury encerraram o ano cotadas a R\$ 18,40, apresentando desvalorização de 20,2% no acumulado de 12 meses. O volume financeiro médio diário de negociação das ações atingiu R\$ 7,63 milhões, montante 43% superior ao realizado no mesmo período de 2012. O número médio de negócios diários realizados aumentou em 88%, passando de uma média diária de 590 negócios em 2012 para 1,1 mil negócios em 2013.

Como reflexo do aumento de volume e negócios, o Índice de Liquidez avançou de 0,0656% em 2011 para 0,0745% em 2012 e 0,1132% em 2013.

Dividendos

Em 2013, o Conselho de Administração da Companhia aprovou o pagamento de dividendos, no valor bruto total de R\$ 82 milhões, equivalente a R\$ 0,52 por ação.

Perspectivas

O cenário macroeconômico para o País, em particular a contínua geração de empregos formais, a tendência de maior utilização dos serviços médicos e o aumento da longevidade da população, cria um ambiente muito favorável para todas as empresas do setor de saúde. O Grupo Fleury perseguirá uma expansão orgânica destacada, investindo na ampliação da oferta de serviços em sua rede de unidades de atendimento e fortalecendo ainda mais a percepção de valor de suas marcas. O constante investimento para fortalecer a cada dia as parcerias com os planos de saúde em todas as regiões onde o Grupo Fleury atua, buscando atender às necessidades dos clientes, permanece como pilar estratégico da gestão. Dentre os projetos em curso, destaca-se também a ampliação da oferta de serviços na rede de unidades de atendimento, principalmente na marca Fleury Medicina e Saúde em São Paulo.

Para as operações diagnósticas em hospitais, que representam 14% da receita do Grupo, as oportunidades de crescimento são grandes, com expectativas de ampliação no número de leitos das instituições parceiras, oportunidades para ampliação do portfólio de serviços prestados e no número de hospitais atendidos pela Companhia para prestação de serviços diagnósticos com qualidade diferenciada.

As permanentes inovações em serviços e soluções para os médicos da comunidade em todas as regiões seguirão contribuindo para o fortalecimento das marcas do Grupo Fleury e o crescimento sustentável da Companhia.

Acreditamos que as ações realizadas no último ano e as que estão em implantação são cruciais para viabilizar a melhoria do retorno sobre o capital investido por meio das sinergias, da curva de maturidade de novas unidades e novos negócios e das economias advindas das unificações e integrações de áreas e sistemas. O esforço de revisão dos processos da organização, garantindo padronização e eficiência, aliado à revisão de estrutura organizacional, possibilitará que a Companhia alcance uma entrega de excelência enquanto obtém maior lucratividade.

O Grupo continuará mantendo altos padrões de Governança Corporativa, meritocracia e compromisso com a ética, a sustentabilidade, a evolução da medicina e com o bem-estar dos indivíduos para o desenvolvimento da sociedade.

Premiações e Reconhecimentos

Obtivemos importantes reconhecimentos à gestão e à excelência dos serviços prestados em 2013, destacando-se:

Guia Exame de Sustentabilidade 2013. Pelo terceiro ano consecutivo, o Grupo Fleury foi eleito uma das 20 empresas mais sustentáveis do País segundo o Guia Exame de Sustentabilidade, alcançando o primeiro lugar na categoria Serviços de Saúde.

As Empresas mais Inovadoras do Brasil (Best Innovator Ranking). Pelo terceiro ano consecutivo, o Grupo Fleury está na lista das 20 empresas que mais resultados conseguiram com base em inovação, segundo a revista Época Negócios e a consultoria A.T. Kearney. A empresa tem melhorado sua posição a cada edição, passando da 15ª colocação em 2011 para a 12ª em 2012 e 8ª em 2013.

As Melhores do Dinheiro – Categoria Saúde. O Grupo Fleury foi considerado o principal destaque do setor de saúde pelo ranking As Melhores do Dinheiro. A avaliação das Companhias leva em consideração cinco critérios de gestão: sustentabilidade financeira, recursos humanos, inovação e qualidade, responsabilidade socioambiental e governança corporativa.

Melhores e Maiores. O Grupo Fleury foi classificado em 1º lugar entre as empresas de serviços de medicina do Brasil (quarta entre todas as empresas de serviços) na edição 2013 de Melhores & Maiores da revista Exame.

Educação Corporativa. A Universidade Corporativa do Grupo Fleury foi premiada pelo IQPC (International Quality Productivity Center) como uma das cinco melhores universidades corporativas do Brasil.

Valor de Marca. A marca Fleury foi classificada como uma das marcas mais valiosas do Brasil, de acordo com uma pesquisa realizada pela Revista Dinheiro e BrandAnalytics/Millward Brown.

Hospitalidade Empresarial. A marca Fleury foi a mais citada pelo quarto ano consecutivo na pesquisa Hospitalidade Empresarial, conduzida pelo Instituto Brasileiro de Hospitalidade Empresarial (IBHE). A empresa foi destaque em questões como tratamento diferenciado, preocupação com os clientes e acolhimento.

Cláusula Compromissória

A Companhia, seus acionistas, administradores e membros do Conselho Fiscal obrigam-se a resolver, por meio de arbitragem, perante a Câmara de Arbitragem do Mercado, toda e qualquer disputa ou controvérsia que possa surgir entre eles, relacionada com ou oriunda, em especial, da aplicação, validade, eficácia, interpretação, violação e seus efeitos, das disposições contidas na Lei das Sociedades por Ações, no Estatuto Social da Companhia, nas normas editadas pelo Conselho Monetário Nacional, pelo Banco Central do Brasil e pela CVM, bem como nas demais normas aplicáveis ao funcionamento do mercado de capitais em geral, além daquelas constantes do Regulamento do Novo Mercado, do Regulamento de Arbitragem, do Regulamento de Sanções e do Contrato de Participação no Novo Mercado.

Relacionamento com Auditores

Em atendimento à determinação da Instrução CVM 381/2003, informamos que, no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2013, não contratamos nossos Auditores Independentes para trabalhos diversos daqueles correlatos da auditoria externa.

A política do Grupo Fleury junto aos seus auditores independentes, no que diz respeito à prestação de serviços não relacionados à auditoria externa, está substanciada nos princípios que preservam a independência do auditor. Esses princípios se baseiam no fato de que o auditor não deve auditar seu próprio trabalho, nem exercer funções gerenciais ou ainda advogar para o seu cliente.

Declaração da Diretoria

Em observância às disposições constantes da Instrução CVM nº 480/09, a Diretoria declara que discutiu, reviu e concordou com as opiniões expressas no parecer dos auditores independentes e com as demonstrações financeiras relativas ao exercício social encerrado em 31 de Dezembro de 2013.

Agradecimentos

A administração de Fleury S.A. agradece aos clientes, comunidade médica, operadoras de saúde, laboratórios, hospitais e empresas clientes pela confiança em seus serviços; aos acionistas pelo apoio contínuo e orientação; aos fornecedores pela parceria ao longo do ano de 2013. Agradece, ainda, de forma especial, aos colaboradores, pela dedicação e compromisso com nosso Projeto.

Omar Magid Hauche Presidente do Conselho de Administração

Vivien Bouzan Gomez Navarro Rosso Presidente

Para detalhes da análise de nosso resultado de 2013, visite o nosso site: www.fleury.com.br/ri

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Balancos Patrimoniais

Em 31 de dezembro (Em milhares de reais - R\$)

Ativo	Nota	Controladora		Consolidado		Passivo e patrimônio líquido	Nota	Controladora		Consolidado	
		31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012			31/12/2013	31/12/2012		
Ativo circulante						Passivo circulante					
Caixa e equivalentes de caixa.....	5	538.853	180.143	539.943	180.798	Empréstimos e financiamentos.....	13	73.432	88.332	73.432	88.332
Instrumentos financeiros derivativos.....	6	9	12.735	9	12.735	Instrumentos financeiros derivativos.....	6	-	127	-	127
Contas a receber.....	7	398.056	357.008	400.063	359.043	Fornecedores.....	14	103.617	70.238	104.312	70.997
Estoques.....	8	16.860	18.838	16.860	18.838	Salários e encargos a recolher.....	15	49.447	43.102	49.447	43.102
Impostos a recuperar.....	9	83.831	78.375	84.751	79.087	Provisão para imposto de renda e contribuição social.....		-	29	-	29
Despesas do exercício seguinte.....		1.950	4.108	1.950	4.108	Impostos e contribuições a recolher.....	16	23.691	29.950	23.753	30.463
Outros.....		11.068	7.790	11.070	8.249	Contas a pagar - aquisição de empresas.....	17	8.585	10.100	9.079	10.574
Total do ativo circulante.....		1.050.627	658.997	1.054.646	662.858	Outras contas a pagar.....		125	-	125	-
Ativo não circulante						Total do passivo circulante.....		258.897	241.878	260.148	243.624
Realizável a longo prazo:						Passivo não circulante					
Depósitos judiciais.....	18	12.968	10.852	12.970	10.855	Empréstimos e financiamentos.....	13	911.094	471.731	911.094	471.731
Imposto de renda e contribuição social diferidos.....	27	119.317	99.740	119.317	99.740	Imposto de renda e contribuição social diferidos.....	27	252.080	182.388	253.191	182.388
Outros.....		27.435	10.875	27.435	10.874	Provisão para riscos tributários, trabalhistas e civis.....	18	18.089	51.524	18.089	51.524
Total do realizável a longo prazo.....		159.720	121.467	159.722	121.469	Impostos e contribuições a recolher.....	16	63.258	58.238	63.258	58.238
Investimentos.....	10	28.787	19.590	28.787	19.590	Contas a pagar - aquisição de empresas.....	17	16.106	24.462	16.354	24.746
Imobilizado.....	11	450.372	419.587	454.556	424.288	Total do passivo não circulante.....		1.260.627	788.343	1.261.986	788.627
Intangível.....	12	1.519.051	1.516.488	1.534.437	1.529.298	Patrimônio Líquido					
Total do ativo não circulante.....		2.157.930	2.077.132	2.156.521	2.075.301	Capital social.....	21	1.379.747	1.379.747	1.379.747	1.379.747
Total do Ativo.....		3.208.557	2.736.129	3.211.167	2.738.159	Reserva de capital - opções outorgadas reconhecidas.....		7.680	3.766	7.680	3.766
						Reserva de reavaliação.....		968	1.476	968	1.476
						Reserva legal.....		33.556	30.499	33.556	30.499
						Reserva para investimentos.....		267.082	290.420	267.082	290.420
						Total do patrimônio líquido.....		1.689.033	1.705.908	1.689.033	1.705.908
						Total do passivo e patrimônio líquido.....		3.208.557	2.736.129	3.211.167	2.738.159

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Demonstrações do Resultado

Exercícios findos em 31 de dezembro (Em milhares de reais - R\$, exceto o lucro líquido por ação)

Receita de prestação de serviços	Nota	Controladora		Consolidado		Passivo não circulante	Nota	Controladora		Consolidado	
		01/01/2013 a 31/12/2013	01/01/2012 a 31/12/2012	01/01/2013 a 31/12/2013	01/01/2012 a 31/12/2012			01/01/2013 a 31/12/2013	01/01/2012 a 31/12/2012		
Receita de prestação de serviços.....	22	1.649.333	1.458.491	1.656.896	1.501.783	Capital social.....	21	1.379.747	1.379.747	1.379.747	1.379.747
Custo dos serviços prestados.....	23	(1.274.279)	(1.062.661)	(1.284.920)	(1.098.530)	Reserva de capital - opções outorgadas reconhecidas.....		7.680	3.766	7.680	3.766
Lucro Bruto.....		375.054	395.830	371.976	403.253	Reserva de reavaliação.....		968	1.476	968	1.476
(Despesas) receitas operacionais						Reserva legal.....		33.556	30.499	33.556	30.499
Gerais e administrativas.....	24	(216.026)	(188.365)	(216.026)	(190.497)	Reserva para investimentos.....		267.082	290.420	267.082	290.420
Outras receitas (despesas) operacionais.....	25	(2.080)	7.228	(2.038)	3.240	Total do patrimônio líquido.....		1.689.033	1.705.908	1.689.033	1.705.908
Provisão para riscos tributários, trabalhistas e civis.....	18	15.240	(1.464)	15.240	(1.485)	Total do passivo e patrimônio líquido.....		3.208.557	2.736.129	3.211.167	2.738.159
Equivalência patrimonial.....	10	(2.604)	(376)	354	-						
Lucro operacional antes do resultado financeiro.....		169.584	212.853	169.506	214.511						
Receitas financeiras.....	26	57.082	47.160	57.143	47.363						
Despesas financeiras.....	26	(115.408)	(105.166)	(115.472)	(105.982)						
Resultado financeiro.....		(58.326)	(58.006)	(58.329)	(58.619)						
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social.....		111.258	154.847	111.177	155.892						
Imposto de renda e contribuição social											
Correntes.....	27	-	-	-	(1.045)						
Diferidos.....	27	(50.115)	(48.259)	(50.034)	(48.259)						
Lucro Líquido do exercício.....		61.143	106.588	61.143	106.588						
Resultado abrangente total.....		61.143	106.588	61.143	106.588						
Lucro por ação atribuível aos acionistas da sociedade											
Lucro básico por ação (média ponderada).....	29	0,39	0,68	0,39	0,68						
Lucro diluído por ação (média ponderada).....	29	0,39	0,68	0,39	0,68						

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Demonstrações das Mutações do Patrimônio Líquido (Consolidado)

Exercícios findos em 31 de dezembro (Em milhares de reais - R\$, exceto os dividendos por ação, propostos e distribuídos)

Saldo em 31 de dezembro de 2011.....	Nota	Capital		Reserva de Capital		Reservas de lucros		Lucros		Patrimônio	
		Capital social	Despesas com emissão de ações	Opções outorgadas reconhecidas	Reserva de reavaliação	Reserva legal	Reserva para investimentos	(Prejuízos) Acumulados	lucro atribuído aos controladores		
		1.400.908	(22.784)	2.561	2.236	25.169	223.791	1.631.881	1.631.881		
Aumento de capital.....	21	1.623	-	-	-	-	-	-	-	-	1.623
Realização da reserva de reavaliação.....	11	-	-	-	(760)	-	-	760	-	-	-
Plano de opção de compra de ações.....	28	-	-	1.205	-	-	-	611	-	-	1.816
Lucro líquido do exercício (R\$0,68 por ação).....		-	-	-	-	-	-	106.588	-	-	106.588
Destinação do lucro:											
Juros sobre capital próprio propostos (R\$ 0,10 por ação).....		-	-	-	-	-	-	(16.000)	-	-	(16.000)
Dividendos antecipados.....		-	-	-	-	-	-	(20.000)	-	-	(20.000)
Constituição da reserva legal.....		-	-	-	-	5.330	-	(5.330)	-	-	-
Reserva para investimentos.....		-	-	-	-	-	66.629	(66.629)	-	-	-
Saldo em 31 de dezembro de 2012.....		1.402.531	(22.784)	3.766	1.476	30.499	290.420	1.631.881	1.631.881		
Realização da reserva de reavaliação.....	11	-	-	-	(508)	-	-	508	-	-	-
Plano de opção de compra de ações.....	28	-	-	3.914	-	-	-	-	-	-	3.914
Reversão de reservas.....		-	-	-	-	-	(23.338)	23.338	-	-	-
Lucro líquido do exercício (R\$0,39 por ação).....		-	-	-	-	-	-	61.143	-	-	61.143
Destinação do lucro:											
Constituição da reserva legal.....		-	-	-	-	3.057	-	(3.057)	-	-	-
Dividendos antecipados.....		-	-	-	-	-	-	(81.932)	-	-	(81.932)
Saldo em 31 de dezembro de 2013.....		1.402.531	(22.784)	7.680	968	33.556	267.082	1.689.033	1.689.033		

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

Demonstrações dos Fluxos de Caixa

Exercícios findos em 31 de dezembro (Em milhares de reais - R\$)

Lucro líquido do exercício.....	Nota	Controladora		Consolidado		Caixa líquido proveniente das atividades operacionais.....	Nota	Controladora		Consolidado	
		31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012			31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012
		61.143	106.588	61.143	106.588			211.856	163.816	209.585	167.054
Itens que não afetam o caixa:						Aquisição de ativo imobilizado e sistemas de informática.....		(148.056)	(155.380)	(148.056)	(162.845)
Imposto de renda e contribuição social.....		50.115	48.259	50.034	49.304	Venda de ativo imobilizado.....		1.094	513	1.094	513
Resultado financeiro.....		58.326	58.006	58.329	58.619	Partes Relacionadas.....		(11.800)	(8.350)	-	-
Depreciações e amortizações.....		107.317	97.240	108.762	100.263	Empresas adquiridas:					
Resultado de equivalência patrimonial.....		2.604	376	(354)	-	Pagamentos.....		(8.539)	(205.171)	(17.673)	(209.045)
Lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização.....		279.505	310.469	277.914	314.774	Caixa líquido incorporado.....		-	1.187	-	-
Plano de opção de compra de ações.....		3.914	1.816	3.914	1.816	Caixa líquido aplicado nas atividades de investimento.....		(167.301)	(367.201)	(164.635)	(371.377)
Constituição (reversão) de provisão para riscos tributários, trabalhistas e civis.....		(15.240)	1.464	(15.240)	1.485	Captação de Empréstimos e debêntures.....		503.319	7.976	503.319	7.976
Provisão para créditos de liquidação duvidosa e de glosas.....		73.834	76.811	73.974	77.848	Liquidação de Empréstimos e debêntures.....		(84.546)	(39.541)	(84.546)	(42.633)
Provisões trabalhistas.....		6.387	12.149	6.387	12.352	Juros pagos de empréstimos e debêntures.....		(66.155)	(54.535)	(66.155)	(54.569)
Provisões fornecedores.....		9.426	(1.640)	9.426	(896)	Juros recebidos sobre aplicação financeira.....		45.599	20.462	45.649	20.575
Outros.....		695	152	654	320	Dividendos e/ou juros sobre capital próprio.....		(84.072)	(33.857)	(84.072)	(33.857)
Fluxo de caixa das atividades operacionais antes das variações de ativos e passivos.....		358.521	401.221	357.029	407.699	Aumento de Capital.....		-	1.623	-	1.623
Contas a receber.....		(117.926)	(142.554)	(118.038)	(151.598)	Caixa líquido proveniente das (aplicado nas) atividades de financiamento.....		314.145	(97.872)	314.195	(100.885)
Estoques.....		489	(1.811)	489	(1.720)	Aumento (redução) de caixa e equivalentes de caixa.....		358.710	(301.257)	359.145	(305.2

Notas Explicativas da Administração às Demonstrações Financeiras Individuais e Consolidadas

Em 31 de dezembro de 2013 (Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

1. CONTEXTO OPERACIONAL

1.1. A Sociedade

O Fleury S.A. (“Fleury”, “Sociedade”, “Controladora” ou “Companhia”, e, em conjunto com suas controladas, “Grupo Fleury” ou “Grupo”) tem por objetivo a prestação de serviços médicos na área de diagnósticos, tratamentos e análises clínicas, podendo participar em outras empresas como sócio, acionista ou cotista, bem como criar condições adequadas para o bom desempenho da profissão médica, além de pugnar pela pesquisa e estudos, visando ao progresso científico da Medicina.

O Grupo Fleury é uma sociedade anônima de capital aberto com sede na cidade de São Paulo, e atua nos Estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Paraná, Bahia e Pernambuco e Distrito Federal. As ações da Companhia estão registradas no mais elevado nível de governança corporativa da BM&FBOVESPA S.A. - Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros (BM&FBOVESPA), denominados Novo Mercado.

1.2. Combinação de Negócios

1.2.1. Grupo Papaiz

Em 31 de janeiro de 2013, a controlada Fleury Centro de Procedimentos Médicos Avançados S.A. (“Fleury CPMA”) concluiu a aquisição da Papaiz Associados Diagnósticos por Imagem S.A. (“Grupo Papaiz”) mediante o cumprimento das condições precedentes das partes e a aprovação sem restrições pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE).

Com a conclusão da operação, foi assinado Acordo de Acionistas entre Fleury CPMA e Clicidc (Controlada de Odontoprev S.A), no qual Fleury S.A. e Odontoprev S.A. figuram como intervenientes acionistas, tendo como objetivo regular determinados aspectos de suas relações na qualidade de acionistas da Papaiz. Fleury CPMA detém 51% do capital social do Grupo Papaiz e a Clicidc detém os 49% restantes.

1.2.2. Labs Cardiolab

A Incorporação de LabsCardiolab foi aprovada pelos acionistas de Fleury S.A. em Assembleia Geral Extraordinária realizada em 31 de dezembro de 2011.

A aquisição de participação acionária em LabsCardiolab pela Sociedade foi submetida à apreciação do Conselho Administrativo de Defesa Econômica - CADE em 3 de agosto de 2011, nos termos da legislação em vigor a época. Até o momento, não houve ainda julgamento do processo. Em 13 de julho de 2011, o Fleury S.A. celebrou Acordo de Investimento que previa a aquisição de 100% da empresa LabsCardiolab Exames Complementares S.A. (“LabsCardiolab”), A LabsCardiolab era uma empresa que atuava no setor de medicina diagnóstica no Estado do Rio de Janeiro.

2. APRESENTAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

As demonstrações financeiras estão apresentadas com valores expressos em milhares de reais, exceto quando indicado, arredondados para o milhar mais próximo indicado.

Demonstrações financeiras – Controladora

As demonstrações financeiras da Controladora foram elaboradas e estão apresentadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, com base nas disposições contidas na Lei das Sociedades por Ações, pronunciamentos, orientações e interpretações emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis – CPC e normas expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários – CVM.

Demonstrações financeiras – Consolidadas

As demonstrações financeiras consolidadas foram preparadas de acordo com o padrão contábil internacional estabelecido pelo International Accounting Standards Board - IASB (conhecidos como International Financial Reporting Standards – IFRS) e também de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, convergentes com as práticas contábeis, emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis – CPC e referendados pela Comissão de Valores Mobiliários – CVM, conforme Instrução CVM nº 485 de 1º de dezembro de 2010, e encontram-se arquivadas na CVM e na BM&FBOVESPA via Sistema IPE, na categoria “Dados Econômico-Financeiros”. As demonstrações financeiras do Grupo Fleury foram aprovadas pelo Conselho de Administração em reunião ocorrida em 12 de março de 2014.

3. RESUMO DAS PRINCIPAIS PRÁTICAS CONTÁBEIS

As demonstrações financeiras da controladora apresentam a avaliação dos investimentos em controladas pelo método da equivalência patrimonial, de acordo com a legislação brasileira vigente. Desta forma, essas demonstrações financeiras individuais não são consideradas como estando conforme as IFRSs, que exigem a avaliação desses investimentos nas demonstrações separadas da controladora pelo seu valor justo ou pelo custo.

Como não existe diferença entre o patrimônio líquido consolidado e o resultado consolidado atribuíveis aos acionistas da controladora, constantes nas demonstrações financeiras consolidadas preparadas de acordo com as IFRSs e as práticas contábeis adotadas no Brasil, e o patrimônio líquido e resultado da controladora, constantes nas demonstrações financeiras preparadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, o Grupo Fleury optou por apresentar essas informações financeiras individuais e consolidadas em um único conjunto, lado a lado.

Base de elaboração

Dependendo da norma CPC aplicável, o critério de mensuração utilizado na elaboração das demonstrações financeiras considera o custo histórico, o valor líquido de realização, o valor justo ou o valor de recuperação. Quando o CPC permite a opção entre o custo de aquisição ou outro critério de mensuração, o critério do custo de aquisição é utilizado.

Na elaboração das demonstrações financeiras de acordo com os CPCs, a Administração da Sociedade precisa tomar decisões, fazer estimativas e julgamentos que afetam a aplicação das práticas contábeis e os montantes apresentados de contas patrimoniais e de resultado. As estimativas e julgamentos relacionados baseiam-se na experiência histórica e em diversos outros fatores tidos como razoáveis diante das circunstâncias, cujos resultados constituem o critério para tomada de decisões sobre o valor contábil de ativos e passivos não imediatamente evidentes em outras fontes. Os resultados reais podem divergir dessas estimativas.

As estimativas e premissas são revisadas periodicamente. As revisões das estimativas contábeis são reconhecidas no período em que a estimativa é revisada, caso a revisão afete apenas aquele período, ou no período da revisão e em períodos futuros, se a revisão afetar tanto períodos correntes como futuros.

Base de consolidação

As Demonstrações Financeiras consolidadas incluem informações financeiras da Sociedade e de suas controladas.

Controladas são todas as entidades cujas políticas financeiras e operacionais podem ser conduzidas pela Sociedade. As controladas são integralmente consolidadas a partir da data em que o controle é transferido para a Sociedade e deixam de ser consolidadas a partir da data em que o controle cessa.

O controle é obtido quando a Sociedade tem o poder de controlar as políticas financeiras e operacionais de uma entidade para auferir benefícios de suas atividades.

As operações entre as empresas do Grupo Fleury, bem como os saldos, os ganhos e as perdas não realizados nas operações com controladas são eliminados.

Instrumentos financeiros ativos

Os instrumentos financeiros ativos podem ser classificados nas seguintes categorias específicas: ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado, investimentos mantidos até o vencimento, ativos financeiros “disponíveis para venda” e empréstimos e recebíveis. A classificação depende da natureza e finalidade dos instrumentos financeiros ativos e é determinada na data do reconhecimento inicial.

Em 31 de dezembro de 2013 e 2012, o Grupo Fleury possuía instrumentos financeiros classificados nas categorias de “ativos financeiros mensurados ao valor justo por meio de resultado” e “recebíveis”.

Recebíveis

Recebíveis são ativos financeiros não derivativos com pagamentos fixos ou determináveis e que não são cotados em um mercado ativo. Os ativos financeiros classificados pelo Grupo Fleury na categoria de recebíveis compreendem, substancialmente, os ativos de caixa e equivalentes de caixa, contas a receber de clientes e outras, e depósitos judiciais. Esses ativos são mensurados pelo valor de custo amortizado utilizando o método de juros efetivos exceto para os créditos de curto prazo quando o reconhecimento dos custos seria imaterial, deduzidos de qualquer perda por redução do valor recuperável. A receita de juros é reconhecida através da aplicação da taxa de juros efetiva, exceto para créditos de curto prazo quando o reconhecimento dos juros seria imaterial.

Ativos financeiros ao valor justo por meio de resultado

Um ativo financeiro é classificado como mantido para negociação se for adquirido principalmente para ser vendido a curto prazo ou no reconhecimento inicial é parte de uma carteira de instrumentos financeiros identificados que o Grupo Fleury administra em conjunto e possui um padrão real recente de obtenção de lucros a curto prazo; ou for um derivativo que não tenha sido designado como um instrumento de “hedge” efetivo. Os ativos financeiros são classificados ao valor justo por meio do resultado e quaisquer ganhos ou perdas resultantes são reconhecidos no resultado.

Redução ao valor recuperável de ativos financeiros

Ativos financeiros, exceto aqueles designados pelo valor justo pelo meio do resultado, são avaliados por indicadores de redução ao valor recuperável no final de cada período de relatório. As perdas por redução ao valor recuperável são reconhecidas se, e apenas se, houver evidência objetiva da redução ao valor recuperável do ativo financeiro como resultado de um ou mais eventos que tenham ocorrido após seu reconhecimento inicial, com impacto nos fluxos de caixa futuros estimados desse ativo.

Para certas categorias de ativos financeiros, tais como contas a receber, os ativos que na avaliação individual não apresentam redução ao valor recuperável podem, subsequentemente, apresentá-la quando são avaliados coletivamente. Evidências objetivas de redução ao valor recuperável para uma carteira de créditos podem incluir a experiência passada do Grupo Fleury na cobrança de pagamentos, além de mudanças observáveis nas condições econômicas nacionais ou locais relacionadas à inadimplência dos recebíveis.

O valor contábil do ativo financeiro é reduzido diretamente pela perda por redução ao valor recuperável para todos os ativos financeiros, com exceção das contas a receber, em que o valor contábil é reduzido pelo uso de uma provisão. Recuperações subsequentes de valores anteriormente baixados são creditadas à provisão. Mudanças no valor contábil da provisão são reconhecidas no resultado.

Apresentação de informações por segmentos

As informações por segmentos operacionais são apresentadas com base nas características operacionais de cada segmento.

Conversão de moeda estrangeira

Moeda funcional e moeda de apresentação

Os itens incluídos nas demonstrações financeiras de cada uma das empresas do Grupo Fleury são mensurados usando a moeda do principal ambiente econômico no qual a empresa atua (“a moeda funcional”). As demonstrações financeiras individuais e consolidadas estão apresentadas em Reais, R\$ é a moeda funcional do Grupo Fleury.

Transações e saldos

As operações com moedas estrangeiras são convertidas para a moeda funcional, utilizando as taxas de câmbio vigentes nas datas das transações ou nas datas da avaliação, quando os itens são remensurados.

Os ganhos e as perdas cambiais resultantes da liquidação dessas transações e da conversão pelas taxas de câmbio do final do período, referentes a ativos e passivos monetários em moedas estrangeiras, são reconhecidos na demonstração do resultado.

Caixa e equivalentes de caixa

Caixa e equivalentes de caixa incluem o caixa, os depósitos bancários e outros investimentos de curto prazo de alta liquidez, com vencimentos originais de até três meses, e com risco insignificante de mudança de valor.

Contas a receber de clientes

As contas a receber de clientes correspondem aos valores a receber pela prestação de serviços no curso normal das atividades do Grupo Fleury. Se o prazo de recebimento é equivalente há um ano ou menos, as contas a receber são classificadas no ativo circulante. Caso contrário, estão apresentadas no ativo não circulante.

As contas a receber de clientes são, inicialmente, reconhecidas pelo valor justo e, subsequentemente, mensuradas pelo custo amortizado com o uso do método da taxa efetiva de juros, exceto para as contas a receber de curto prazo quando o reconhecimento dos custos seria imaterial, menos a provisão para glosa e créditos de liquidação duvidosa (“PDD”).

Estoque
Os estoques são apresentados pelo menor valor entre o valor de custo e o valor líquido realizável. Os custos dos estoques são determinados pelo método do custo médio.

Combinação de negócios

Demonstrações financeiras – Consolidadas

Nas demonstrações financeiras consolidadas, as aquisições de negócios são contabilizadas pelo método de aquisição. A contrapartida transferida em uma combinação de negócios é mensurada pelo valor justo, que é calculado pela soma dos valores justos dos ativos transferidos pelo Grupo Fleury, dos passivos incorridos na data de aquisição para os antigos controladores da adquirida e das participações emitidas em troca do controle da adquirida.

Os ativos, passivos e passivos contingentes de uma subsidiária são mensurados pelo respectivo valor justo na data de aquisição. Qualquer excesso do custo de aquisição sobre o valor justo dos ativos líquidos identificáveis adquiridos é registrado como ágio. Nos casos em que o custo de aquisição seja inferior ao valor justo dos ativos líquidos identificados, a diferença apurada é registrada como ganho na demonstração dos resultados do período em que ocorre a aquisição. A participação dos acionistas minoritários é apresentada pela respectiva proporção do valor justo dos ativos e passivos identificados.

Quando a contrapartida transferida em uma combinação de negócios inclui ativos ou passivos resultantes de um acordo de contrapartida contingente, esta é mensurada pelo valor justo na data de aquisição e incluída na contrapartida transferida em uma combinação de negócios. As variações no valor justo da contrapartida contingente classificadas como ajustes do período de mensuração são ajustadas retrospectivamente, com correspondentes ajustes no ágio. Os ajustes do período de mensuração correspondem a ajustes resultantes de informações adicionais obtidas durante o “período de mensuração” (que não poderá ser superior a um ano a partir da data de aquisição) relacionadas a fatos e circunstâncias existentes na data de aquisição.

A contabilização subsequente das variações no valor justo da contrapartida contingente não classificadas como ajustes do período de mensuração depende da forma de classificação da contrapartida contingente. A contrapartida contingente classificada como patrimônio não é remensurada nas datas das demonstrações financeiras subsequentes e sua correspondente liquidação é contabilizada no patrimônio. A contrapartida contingente classificada como ativo ou passivo é remensurada nas datas das demonstrações financeiras subsequentes sendo o correspondente ganho ou perda reconhecidos no resultado.

Os custos de transação, que não sejam aqueles associados com a emissão de títulos de dívida ou de participação acionária, os quais o Grupo Fleury incorre com relação a uma combinação de negócios, são reconhecidos como despesas à medida que são incorridos.

Demonstrações financeiras – Controladora

Nas demonstrações financeiras – Controladora, o Grupo Fleury aplica os requisitos da Interpretação Técnica (CPC – 09, a qual requer que qualquer montante excedente ao custo de aquisição sobre a participação do Grupo Fleury no valor justo líquido dos ativos, passivos e passivos contingentes identificáveis da adquirida na data de aquisição é reconhecido como ágio. O ágio é acrescido ao valor contábil do investimento. Qualquer montante da participação do Grupo Fleury no valor justo líquido dos ativos, passivos e passivos contingentes identificáveis que exceda o custo de aquisição, após a reavaliação, é imediatamente reconhecido no resultado. As contraprestações transferidas bem como o valor justo líquido dos ativos e passivos são mensurados utilizando-se os mesmos critérios aplicáveis as demonstrações financeiras consolidadas descritas anteriormente.

O ágio relacionado a investimento que tenha sido incorporado pela Sociedade é reclassificado da conta de “Investimento” para a conta “Intangível”.

Ágio

Para fins de teste de redução no valor recuperável, o ágio é alocado para cada uma das unidades geradoras de caixa, ou grupos de unidades geradoras de caixa, do Grupo Fleury desde que não superem os segmentos operacionais que irão se beneficiar das sinergias da combinação. As unidades geradoras de caixa às quais o ágio foi alocado são submetidas na data do balanço patrimonial no 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. A perda por redução no valor recuperável não pode ser revertida em períodos subsequentes.

Ativo Imobilizado

Os itens do imobilizado estão demonstrados pelo seu custo histórico menos depreciação. O custo histórico inclui os gastos diretamente atribuíveis à aquisição dos itens e os custos de financiamento relacionados com a aquisição de ativos qualificáveis.

Os custos subsequentes são incluídos no valor contábil do ativo ou reconhecidos como um ativo separado, conforme apropriado, somente quando for provável que fluam benefícios econômicos futuros associados ao item e que o custo do item possa ser mensurado com segurança. Todos os outros reparos e manutenções são lançados em contrapartida ao resultado do exercício, quando incorridos.

A depreciação é reconhecida com base na vida útil estimada de cada ativo ou componentes de ativo pelo método linear, de modo que o valor do custo após sua vida útil seja integralmente baixado (exceto para terrenos e construções em andamento). A vida útil estimada e os métodos de depreciação são revisados na data do balanço patrimonial e o efeito de quaisquer mudanças nas estimativas é contabilizado prospectivamente.

Classes de Imobilizado

	<p>Vida Útil (anos)</p>
Edifícios.....	60
Máquinas e equipamentos.....	13
Instalações.....	10
Móveis e utensílios.....	10
Veículos.....	5
Equipamentos de informática.....	5
Benefitórias em bens de terceiros.....	5*

* *Prazo médio de vigência de contratos de aluguel*

O valor contábil de um ativo é imediatamente baixado para seu valor recuperável se o valor contábil do ativo for maior do que seu valor recuperável estimado.

Um item do imobilizado é baixado após alienação ou quando não há benefícios econômicos futuros resultantes do uso contínuo do ativo. Quaisquer ganhos ou perdas na venda ou baixa de um item do imobilizado são determinados pela diferença entre os valores recebidos na venda e o valor contábil do ativo e são reconhecidos no resultado, na rubrica “Outras receitas (despesas) operacionais”.

Ativo Intangível

Ativos intangíveis adquiridos separadamente

Ativos intangíveis com vida útil definida adquiridos separadamente são registrados ao custo, deduzido da amortização e das perdas por redução ao valor recuperável acumuladas. A amortização é reconhecida linearmente com base na vida útil estimada dos ativos. A vida útil estimada e o método de amortização são revisados no fim de cada exercício e o efeito de quaisquer mudanças nas estimativas é contabilizado prospectivamente. Ativos intangíveis com vida útil indefinida adquiridos separadamente são registrados ao custo, deduzido das perdas por redução ao valor recuperável acumuladas.

Ativos intangíveis adquiridos em uma combinação de negócios

Ativos intangíveis adquiridos em uma combinação de negócios são reconhecidos segregados do ágio e registrados pelo valor justo na data da aquisição, o qual é equivalente ao seu custo. Subsequentemente ao reconhecimento inicial, os ativos intangíveis adquiridos em uma combinação de negócios são registrados ao valor de custo, deduzido da amortização e da perda por redução ao valor recuperável acumuladas, assim como os ativos intangíveis adquiridos separadamente. A amortização é reconhecida linearmente com base na vida útil estimada dos ativos. A vida útil estimada e o método de amortização são revisados no fim de cada exercício e o efeito de quaisquer mudanças nas estimativas é contabilizado prospectivamente.

Baixa de ativos intangíveis

Um ativo intangível é baixado na alienação ou quando não há benefícios econômicos futuros resultantes do uso ou da alienação. Os ganhos ou as perdas resultantes da baixa de um ativo intangível, mensurados como a diferença entre as receitas líquidas da alienação e o valor contábil do ativo, são reconhecidos no resultado quando o ativo é baixado.

Redução ao valor recuperável de ativos tangíveis e intangíveis, excluindo o 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. Quando não for possível estimar o montante recuperável de um ativo individualmente, o Grupo Fleury calcula o montante recuperável da unidade geradora de caixa à qual pertence o ativo. Quando uma base de alocação razoável e consistente pode ser identificada, os ativos corporativos também são alocados às unidades geradoras de caixa individuais ou ao menor grupo de unidades geradoras de caixa para o qual uma base de alocação razoável e consistente possa ser identificada.

O montante recuperável é o maior valor entre o valor justo menos os custos na venda, e o valor em uso. Na avaliação do valor em uso, os fluxos de caixa futuros estimados são descontados ao valor presente pela taxa de desconto, antes dos impostos, que refleta uma avaliação atual de mercado do valor da moeda no tempo e os riscos específicos do ativo para o qual a estimativa de fluxos de caixa futuros não foi ajustada.

Se o montante recuperável de um ativo (ou unidade geradora de caixa) calculado for menor que seu valor contábil, o valor contábil do ativo (ou unidade geradora de caixa) é reduzido ao seu valor recuperável. A perda por redução ao valor recuperável é reconhecida imediatamente no resultado. Quando a perda por redução ao valor recuperável é revertida subsequentemente, ocorre o aumento do valor contábil do ativo (ou unidade geradora de caixa) para a estimativa revisada de seu valor recuperável, desde que não exceda o valor contábil determinado, como se nenhuma perda por redução ao valor recuperável do ativo (ou unidade geradora de caixa) tivesse sido reconhecida em exercícios anteriores. A reversão da perda por redução ao valor recuperável é reconhecida imediatamente no resultado.

Transações e participações não controladoras

O Grupo Fleury trata as transações com participações não controladoras como transações com proprietários de ativos do Grupo Fleury. Para as compras de participações não controladoras, a diferença entre a contraprestação transferida e a parcela adquirida do valor contábil dos ativos líquidos da adquirida é registrada no patrimônio líquido.

Instrumentos financeiros passivos

Instrumentos financeiros passivos não derivativos

Os passivos financeiros são reconhecidos inicialmente na data de negociação na qual o Grupo Fleury se torna uma parte das disposições contratuais do instrumento. O Grupo Fleury baixa um passivo financeiro quando tem suas obrigações contratuais retiradas, canceladas ou quitadas. Os ativos e passivos financeiros são compensados e o valor líquido é apresentado no balanço patrimonial quando, e somente quando, o Grupo Fleury tenha o direito legal de compensar os valores e tenha a intenção de realizar em uma base líquida ou de realizar o ativo e quitar o passivo simultaneamente.

O Grupo Fleury tem os seguintes passivos financeiros não derivativos: empréstimos e financiamentos, debêntures, contas a pagar por aquisição de empresas, fornecedores e outras contas a pagar. Tais passivos financeiros são reconhecidos inicialmente pelo valor justo acrescido de quaisquer custos de transação atribuíveis. Após o reconhecimento inicial, esses passivos financeiros são medidos pelo custo amortizado através do método dos juros efetivos.

Passivos financeiros derivativos

O Grupo Fleury utiliza instrumentos financeiros derivativos para administrar a sua exposição a riscos de taxa de juros e câmbio, incluindo contratos de câmbio a termo e “swaps” de moedas. A Nota 6 “Instrumentos Financeiros e Gestão do Risco Financeiro” inclui informações mais detalhadas sobre os Instrumentos financeiros derivativos.

Os derivativos são inicialmente reconhecidos ao valor justo na data de contratação e são posteriormente remensurados pelo valor justo no encerramento do exercício. Eventuais ganhos ou perdas são reconhecidos no resultado imediatamente.

Benefícios a empregados

Planos de aposentadoria de contribuição definida

Os pagamentos ao plano de aposentadoria de contribuição definida são reconhecidos como despesa quando os serviços que concedem direito a esses pagamentos são prestados.

Remuneração com base em ações

O Grupo Fleury oferece aos executivos planos de remuneração com base em ações, segundo o qual recebe os serviços dos empregados como contraprestação das opções de compra de ações outorgadas.

O valor justo das opções concedidas determinado na data da outorga é registrado pelo método linear como despesa no resultado do exercício durante o prazo no qual o direito é adquirido, com base em estimativas do Grupo Fleury sobre quais opções concedidas serão eventualmente adquiridas, com correspondente aumento do patrimônio. No final de cada exercício, o Grupo Fleury revisa suas estimativas da quantidade de opções cujos direitos devem ser adquiridos com base nas condições com base na aquisição de direito. O impacto da revisão em relação às estimativas originais, se houver, é reconhecido no resultado do período, de tal forma que a despesa acumulada refleta as estimativas revisadas com o correspondente ajuste no patrimônio líquido na conta “Reserva de Capital – opções outorgadas reconhecidas” que registrou o benefício aos empregados.

Participação nos lucros

O Grupo Fleury remunera seus colaboradores mediante participação no lucro líquido, de acordo com o desempenho verificado no período, frente as metas estabelecidas. Essa remuneração é reconhecida como passivo e uma despesa de participação nos resultados.

Tributação

As despesas com imposto de renda e contribuição social representam a soma dos tributos correntes e diferidos.

Tributos correntes

As provisões para imposto de renda e contribuição social estão baseadas no lucro tributável do exercício. O lucro tributável (lucro real) difere do lucro apresentado na demonstração do resultado, porque adiciona-se as despesas indedutíveis e exclui as receitas não tributáveis, além de excluir itens não tributáveis ou não dedutíveis de forma permanente. As provisões para imposto de renda e contribuição social são calculadas individualmente por empresa do Grupo com base nas alíquotas vigentes no fim do exercício.

Tributos diferidos

Os tributos sobre a renda diferidos são reconhecidos sobre as diferenças temporárias na data de cada balanço entre os saldos de ativos e passivos reconhecidos nas demonstrações financeiras e as bases fiscais correspondentes usadas na apuração do lucro tributável, incluindo saldos de prejuízos fiscais e bases negativas de contribuição social quando aplicáveis. Os tributos diferidos passivos são geralmente reconhecidos sobre as exclusões temporárias tributáveis e os tributos diferidos ativos são reconhecidos sobre todas as adições temporárias dedutíveis, apenas quando for provável que a Sociedade apresentará lucro tributável futuro em montante suficiente para que tais diferenças temporárias possam ser utilizadas. Os tributos diferidos ativos ou passivos não são reconhecidos sobre diferenças temporárias resultantes de ágio ou de reconhecimento inicial, exceto para combinação de negócios, se aplicável, de outros ativos e passivos em uma transação que não afete o lucro tributável nem o lucro contábil.

A recuperação do saldo dos tributos diferidos ativos é revisada na data de cada balanço e, quando não for mais provável que lucros tributáveis futuros estarão disponíveis para permitir a recuperação de todo o ativo, ou parte dele, o saldo do ativo é ajustado pelo montante que se espera que seja recuperado.

Tributos diferidos ativos e passivos são mensurados pelas alíquotas aplicáveis no período no qual se espera que o passivo seja liquidado ou o ativo seja realizado, com base nas alíquotas previstas na legislação tributária vigente no final de cada exercício, ou quando uma nova legislação tiver sido substancialmente aprovada. A mensuração dos tributos diferidos ativos e passivos reflete as consequências fiscais que resultariam da forma na qual o Grupo Fleury espera, no final de cada período, recuperar ou liquidar o valor contábil desses ativos e passivos.

Os tributos diferidos ativos e passivos são compensados apenas quando: (a) há o direito legal de compensar o ativo fiscal corrente com o passivo fiscal corrente; (b) quando eles estão relacionados aos tributos diferidos por meio da mesma autoridade fiscal; (c) o Grupo Fleury pretende liquidar o valor líquido dos seus ativos e passivos fiscais correntes.

Provisões

As provisões são reconhecidas para obrigações presentes resultantes de eventos passados, em que seja possível estimar os valores de forma confiável e cuja liquidação seja provável.

O valor reconhecido como provisão é a melhor estimativa das considerações requeridas para liquidar a obrigação na data do balanço, considerando-se os riscos e as incertezas relativos à obrigação. Quando a provisão é mensurada com base nos fluxos de caixa estimados para liquidar a obrigação, seu valor contábil corresponde ao valor presente desses fluxos de caixa.

Quando alguns ou todos os benefícios econômicos requeridos para a liquidação de uma provisão são esperados que sejam recuperados de um terceiro, um ativo é reconhecido se, e somente se, o reembolso for virtualmente certo e o valor puder ser mensurado de forma confiável.

As provisões para ações judiciais são reconhecidas quando o Grupo Fleury tem uma obrigação presente ou não formalizada como resultado de eventos passados, sendo provável que uma saída

de recursos seja necessária para liquidar a obrigação e o valor possa ser estimado com segurança. As provisões são quantificadas pelo montante estimado das perdas prováveis, observadas suas naturezas e apoiadas na opinião dos advogados da Sociedade e de suas controladas. Os fundamentos e a natureza das provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas estão descritos na Nota 18 “Provisão para Riscos Tributários, Trabalhistas e Cíveis”.

Arrendamentos mercantis

Arrendamentos mercantis para os quais o Grupo Fleury não detém substancialmente os riscos e benefícios da posse do ativo são classificados como arrendamentos mercantis operacionais. Os pagamentos efetuados para arrendamentos operacionais (líquidos de quaisquer incentivos recebidos do arrendador) são reconhecidos no resultado pelo método linear, durante o período do arrendamento.

Os arrendamentos do imobilizado, nos quais o Grupo Fleury detém, substancialmente, todos os riscos e benefícios da propriedade, são classificados como arrendamentos financeiros. Estes são capitalizados no início do arrendamento pelo menor valor entre o valor justo do bem arrendado e o valor presente dos pagamentos mínimos do arrendamento. Cada parcela paga do arrendamento é alocada, parte ao passivo e parte aos encargos financeiros, para que, dessa forma, seja obtida uma taxa constante sobre o saldo da dívida em aberto. As obrigações correspondentes, líquidas dos encargos financeiros, são incluídas como “empréstimos e financiamentos”. Os juros são reconhecidos 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 imobilizado adquirido por meio de arrendamentos financeiros é depreciado durante a vida útil estimada do ativo.

Reconhecimento de receita

A receita compreende o valor justo da contraprestação recebida ou a receber pela prestação de serviços no curso normal das atividades do Grupo Fleury. A receita é apresentada líquida dos impostos, das devoluções, dos abatimentos e dos descontos.

Vendas de serviços

A receita pela prestação de serviços é reconhecida com base nos serviços realizados até a data do balanço. Nas datas de encerramento dos exercícios, os serviços prestados e ainda não faturados são registrados na rubrica “Valores a faturar”, que está incluída no saldo do grupo “Contas a receber”. O Grupo Fleury reconhece a receita quando: (i) o valor da receita pode ser mensurado com segurança; (ii) é provável que benefícios econômicos futuros fluirão para o Grupo Fleury e (iii) quando critérios específicos tiverem sido atendidos para cada uma das atividades do Grupo Fleury, conforme descrição a seguir. O valor da receita não é considerado como mensurável com segurança até que todas as contingências relacionadas com a venda tenham sido resolvidas. O Grupo Fleury baseia suas estimativas em resultados históricos, levando em consideração o tipo de cliente, o tipo de transação e as especificações de cada venda.

Receita financeira

A receita de ativo financeiro de juros é reconhecida quando for provável que os benefícios econômicos futuros deverão fluir para o Grupo Fleury e o valor da receita possa ser mensurado com confiabilidade. A receita de juros é reconhecida pelo método de juros com base no tempo e na taxa de juros efetiva sobre o montante do principal em aberto.

Receita de dividendos

A receita de dividendos de investimentos é reconhecida quando o direito do acionista de receber tais dividendos é estabelecido (desde que seja provável que os benefícios econômicos futuros deverão fluir para a Controladora e o valor da receita possa ser mensurado com confiabilidade).

Distribuição de dividendos e juros sobre capital próprio

A distribuição de

A Sociedade apresentava a seguinte exposição líquida em 31 de dezembro de 2013 (US\$ 1.00 - R\$ 2,34):

	US\$ mil	
		Controladora e Consolidado
Ativo circulante - Contas a receber.....		206
Passivo - Fornecedores.....		(575)
Derivativos.....		107
Exposição líquida		(262)

Em atendimento ao disposto na instrução CVM nº 475/08, para determinação dos efeitos do valor justo dos instrumentos financeiros e da posição patrimonial decorrentes da variação desfavorável nas taxas de câmbio, a Sociedade e suas controladas consideravam como cenário provável (Cenário I), qual seja a média ponderada das taxas de câmbio futuras do Real em relação ao dólar norte-americano, obtidas na BM&FBOVESPA para o vencimento do instrumento, e calculada com base no valor nominal do contrato e adotaram os cenários de variações positivas mínimas definidas pela referida instrução e equivalentes a 25% (Cenário II) e 50% (Cenário III) sobre as respectivas taxas de câmbio utilizadas na determinação do cenário provável.

Os valores estão demonstrados brutos de imposto de renda e contribuição social.

		Variação desfavorável - consolidado		
		Cenário II	Cenário III	
	Vencimento	Risco (*)	(perda) ganho +25%	(perda) ganho +50%
Taxa de câmbio (em R\$)		2,4414	3,0517	3,6621
Clientes.....	2014	Desvalorização US\$ 20	146	272
Fornecedores.....	2014	Elevação US\$ (57)	(408)	(758)
Derivativos.....		13	77	140
Efeito líquido		(24)	(185)	(346)

(*) *Refere-se ao risco para a Sociedade considerando-se a natureza de cada instrumento financeiro.*

Risco de taxa de juros

A Sociedade e suas controladas possuem empréstimos e financiamentos contratados em moeda nacional subordinadas a taxas de juros vinculadas a indexadores, como a TJLP e o CDI, bem como saldo de impostos e tributos a pagar, com juros à taxa SELIC e TJLP. O risco inerente a esses passivos surge em razão da possibilidade de existirem flutuações nessas taxas que impactem seus fluxos de caixa. A Sociedade 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.

A análise de sensibilidade dos juros sobre empréstimos e financiamentos utilizou como cenário provável (Cenário I) as taxas referenciais obtidas na BM&FBOVESPA em 31 de dezembro de 2013, e os Cenários II e III levam em consideração um incremento nessa taxa de 25% e 50%, respectivamente. Os resultados, em valores nominais são como seguem:

	Cenário I	Cenário II	Cenário III
	Atual	+25%	+50%
Taxa do CDI (a.a.).....	9,77%	12,21%	14,66%
Despesas com juros projetadas (*).....	445.317	538.923	631.508

* *Calculadas até o término de cada contrato indexado*

Risco de crédito

O risco de crédito é o risco de a contraparte de um negócio não cumprir uma obrigação prevista em um instrumento financeiro ou contrato com o cliente, o que levaria ao prejuízo financeiro. O Grupo

O valor justo desses instrumentos na data das demonstrações financeiras por contraparte, classificados na rubrica "Instrumentos financeiros derivativos", está demonstrado a seguir:

Modalidade		Valor nominal (US\$ mil)	Moeda	Contraparte	Vencimento	câmbio contratada (R\$)	Taxa média de Taxa média de	Saldo em Resultado até	Liquidação	Saldo em
NDF		1.158	US\$	Itaú BBA	30/04/13 a 28/06/13	2,1063	(33)	26	7	-
NDF		3.818	US\$	Votorantim	28/01/13 a 27/12/13	2,1033	(94)	284	(190)	-
NDF		107	US\$	Santander	25/03/14 a 24/06/14	2,3152	-	9	-	9
SWAP		30.922	US\$	Itaú BBA	13/05/13	1,617	-	12.735	(1.651)	(11.083)
								12.608	(1.332)	(11.266)
										9

Total controladora e consolidado

Em 31 de dezembro de 2013, a Sociedade possui instrumentos derivativos em aberto para cobertura de seus empréstimos em moeda estrangeira e pagamentos de fornecedores no montante de US\$ 107 mil e apresentam uma receita líquida a receber de R\$ 9 na Controladora e no Consolidado (2012 - ganho líquido de R\$ 12.608 na Controladora e no Consolidado) registrado no balanço patrimonial sob a rubrica "Instrumentos financeiros derivativos".

Os contratos de instrumentos derivativos liquidados em 2013 resultaram em uma entrada de caixa de R\$ 11.266, sendo que R\$ 11.083 refere-se à operação de Swap para proteção contra a oscilação da taxa de câmbio de financiamento (Resolução 4131, liquidado em Maio de 2013).

Em atendimento ao disposto na Instrução CVM nº 475/08 para os instrumentos financeiros derivativos, a Sociedade e suas controladas consideraram como cenário provável (Cenário I) as taxas de câmbio futuras do Real em relação ao dólar norte-americano, obtidas na BM&FBOVESPA para o vencimento dos instrumentos, e calculada sobre o valor nominal do contrato.

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

	Cenário I	Cenário II	Cenário III	Cenário IV	Cenário V
Variação da taxa de câmbio.....	0%	-25%	-50%	25%	50%
Desvalorização do US\$ (taxa em R\$)	-	1.8310	1,2207	-	-
Valorização do US\$ (taxa em R\$)....	2,4414	-	-	3,0517	3,6621

Controladora e consolidado

	Cenário I	Cenário II	Cenário III	Cenário IV	Cenário V
(perda)/ ganho					
NDF.....	(57)	294	645	(408)	(758)

Efeito nos Derivativos

	(44)	244	531	(331)	(618)
--	-------------	------------	------------	--------------	--------------

(*) *Variações do efeito líquido decorrentes da contratação de instrumentos derivativos para suportar importações em andamento contratadas em dólar norte americano. As importações em andamento são registradas no passivo apenas quando o produto/serviço é recebido pela Sociedade.*

7. CONTAS A RECEBER

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012
Duplicatas a receber				
Valores faturados.....	411.056	351.629	411.690	352.264
Valores a faturar.....	73.132	69.088	74.646	70.488
	484.188	420.717	486.336	422.752

	(86.132)	(63.709)	(86.273)	(63.709)
Total Contas a Receber	398.056	357.008	400.063	359.043

Resumo por vencimento das duplicatas a receber:

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012
Saldos a vencer (*).....	262.975	233.748	264.958	235.126
Saldos vencidos até 120 dias.....	86.012	86.695	86.012	87.352
Saldos vencidos de 121 a 360 dias.....	68.228	66.525	68.228	66.525
Saldos vencidos acima 361 dias.....	66.973	33.749	67.138	33.749
	484.188	420.717	486.336	422.752

(*) *Neste período o vencimento dessas contas dá-se, em média, em 43 dias (39 dias em 31 de Dezembro de 2012).*

Movimentação da provisão para glosas e créditos de liquidação duvidosa:

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012
Saldo no início do exercício.....	(63.709)	(42.720)	(63.709)	(42.880)
Baixa de títulos incobráveis.....	51.410	55.822	51.410	57.018
Adições de glosas e créditos de liquidação duvidosa (Notas 22 e 25).....	(73.833)	(76.811)	(73.974)	(77.847)
Saldo no fim do exercício	(86.132)	(63.709)	(86.273)	(63.709)

A Sociedade e suas controladas possuem certo grau de concentração em suas categorias de clientes. Em 31 de dezembro de 2013, a concentração dos quatro principais clientes é de 42% do total da carteira (40% em 31 de dezembro de 2012).

8. ESTOQUES

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012
"Kits" para diagnósticos.....	9.138	11.133	9.138	11.133
Material de enfermagem e coleta.....	4.105	3.740	4.105	3.740
Materiais auxiliares para laboratório.....	1.915	2.359	1.915	2.359
Materiais administrativos, promocionais e outros	1.702	1.606	1.702	1.606
	16.860	18.838	16.860	18.838

9. IMPOSTOS A RECUPERAR

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012
Imposto de renda retido na fonte - IRRF (a).....	34.307	42.561	34.696	42.818
Contribuição social sobre o lucro líquido - CSLL (b).....	25.292	20.156	25.573	20.357
Imposto de renda pessoa jurídica - IRPJ (c).....	18.276	1.116	18.413	1.254
Instituto Nacional do Seguro Social - INSS (d)....	4.168	9.107	4.168	9.107
Funrural (e).....	1.562	1.563	1.562	1.577
Contribuição para o financiamento da seguridade social - COFINS (f).....	108	2.142	187	2.225
Imposto sobre serviços - ISS (g).....	92	893	92	893
Programa de Integração Social- PIS (h).....	26	837	60	856
	83.831	78.375	84.751	79.087

(a) IRRF sobre o resgate de aplicações financeiras e sobre a prestação de serviços às operadoras de planos de saúde e outras pessoas jurídicas.

(b) CSLL sobre a prestação de serviços às operadoras de planos de saúde e outras pessoas jurídicas.

(c) IRPJ - saldo negativo de períodos anteriores.

(d) INSS retido sobre as notas fiscais de faturamento por serviços prestados principalmente a hospitais onde há cessão de mão de obra pela Sociedade.

(e) Funrural pago por empresas incorporadas. Tais valores serão restituídos através de processo administrativo em trânsito.

(f) COFINS retido sobre as notas fiscais de faturamento por serviços prestados a operadoras de plano de saúde e outras pessoas jurídicas.

(g) ISS retido sobre as notas fiscais de faturamento por serviços prestados para operadoras de planos de saúde.

(h) PIS retido sobre as notas fiscais de faturamento por serviços prestados a operadoras de plano de saúde e outras pessoas jurídicas.

10. INVESTIMENTOS

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012
Flcury CPMA (controlada direta).....	28.541	19.344	-	-
Papaiz (controlada indireta).....	-	-	7.560	-
	28.541	19.344	7.560	-
Outros.....	246	246	246	246
	28.787	19.590	7.806	246

	Flcury CPMA		Papaiz	
Participação.....		100%		51%
Capital social integralizado.....		77.131		1.466
Patrimônio líquido.....		27.190		1.708

Movimentação dos saldos de investimentos:

Saldos em 31 de dezembro de 2012	19.590	246
Aumento de Capital.....	11.800	-
Equivalência patrimonial.....	(2.603)	354
Adição por aquisição.....	-	7.206
Saldos em 31 de dezembro de 2013	28.787	7.806

11. IMOBILIZADO

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2013	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2012
Taxa média anual de depreciação - %				
Custo				
Máquinas e equipamentos.....	8	411.336	(201.538)	209.798
Instalações.....	10	223.546	(59.678)	163.868
Benefitorias em imóveis de terceiros	20	73.110	(66.039)	7.071
Equipamentos de informática.....	20	56.327	(38.683)	17.644
Móveis e utensílios.....	10	43.588	(27.914)	15.674
Imóveis.....	2	28.138	(3.386)	24.752
Terrenos.....	-	11.488	-	11.488
Imobilizado em andamento.....	-	-	-	784
Outros.....	-	719	(642)	77
		848.252	(397.880)	450.372
				419.587

Flcury está exposto ao risco de crédito em suas atividades operacionais (principalmente, com

18. PROVISÃO PARA RISCOS TRIBUTÁRIOS, TRABALHISTAS E CÍVEIS

A Sociedade e suas controladas estão sujeitas a riscos tributários, trabalhistas e cíveis decorrentes do curso normal das suas operações. 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. Em 31 de dezembro de 2013, o saldo da rubrica “Provisão para riscos tributários, trabalhistas e civets” era como segue:

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012
Fiscais e previdenciárias.....	12.033	39.223	12.033	39.223
Trabalhistas.....	17.675	22.670	17.675	22.670
Cíveis.....	2.044	3.277	2.044	3.277
	31.752	65.170	31.752	65.170
Depósitos judiciais.....	(13.663)	(13.646)	(13.663)	(13.646)
	18.089	51.524	18.089	51.524

A movimentação da provisão para riscos tributários, trabalhistas e cíveis está demonstrada a seguir:

	Controladora e Consolidado		Reclas-sificações e atualizações		Saldo em 31/12/2013	
	31/12/2012	Adições	Reversão	pagamentos	monetária	Saldo em 31/12/2013
Fiscais e previdenciárias	39.223	522	(12.062)	(17.606)	1.956	12.033
Trabalhistas	22.670	17.000	(19.595)	(3.613)	1.213	17.675
Cíveis	3.277	240	(1.343)	(266)	136	2.044
	65.170	17.762	(33.000)	(21.485)	3.305	31.752
Depósitos judiciais.....	(13.646)	-	-	-	(17)	(13.663)
	51.524	17.762	(33.000)	(21.485)	3.288	18.089

Processos classificados como risco de perda provável, para as quais foram registradas provisões
Com referência aos processos classificados como de risco de perda provável, destacam-se as seguintes discussões na Sociedade e em sua controlada:

Fiscais e previdenciárias

Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS: os questionamentos envolvem a isenção da contribuição para sociedades civis prestadoras de serviços relativos a profissões legalmente regulamentadas. A Lei Complementar nº 70/91, que institui a COFINS, tratou da isenção dispensada a esses tipos de sociedades, contudo com o advento da Lei nº 9.430/96 esta foi expressamente revogada passando-se a exigir a contribuição em face da receita bruta das prestadoras de serviços. Os assessores legais entendem que, por se tratar de uma lei ordinária, a Lei nº 9.430/96 não poderia ter revogado a isenção instituída pela Lei Complementar nº 70/91. Entretanto, tendo em vista o Supremo Tribunal Federal já ter se manifestado contrariamente à tese em referência, a Sociedade registra provisão e depósito judicial integral para cobrir riscos no valor de R\$ 5.912 em 31 de dezembro de 2013 (R\$ 5.463 em 31 de dezembro de 2012).

No trimestre findo em 31 de dezembro de 2013, a Companhia optou por desistir do questionamento envolvendo a Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS, no que tange à sua majoração de alíquota de 2% para 3%, introduzida pela Lei 9.718/98, revogando dispositivo da Lei Complementar nº 70/91. O valor de R\$ 8.736 anteriormente provisionado foi pago em parcela única de R\$ 5.004, tendo em vista as reduções concedidas pela Lei 11.941/2009 (Refis IV), cujo prazo para adesão foi reaberto pela Lei 12.865/2013.

Trabalhistas e Cíveis

A Sociedade considera que a provisão constituída é suficiente para cobrir as perdas esperadas com as ações em curso.

Processos classificados como de risco de perda possível

Em 31 de dezembro de 2013, a Sociedade possui um montante consolidado de R\$ 301.287 (R\$ 255.878 em 31 de dezembro de 2012) referentes a outros processos classificados como risco de perda possível pelos seus assessores legais, dos quais R\$ 195.827 referentes a questões fiscais e previdenciárias, R\$ 38.430 referentes a questões cíveis e R\$ 67.030 referentes a questões trabalhistas.

A Companhia foi citada em Ação Civil Pública em trâmite na Justiça do Trabalho do Rio de Janeiro, a qual, em linhas gerais, questiona a legalidade da contratação de empresas médicas especializadas. Adicionalmente, a ACP requer o pagamento no valor de R\$ 5.000 a título de danos morais coletivos. A Companhia está se defendendo desta Ação e tem plena convicção de que a prática por ela adotada de contratação de empresas médicas é regular e de acordo com a legislação vigente, havendo inclusive, jurisprudência favorável à contratação de pessoas jurídicas para a prestação de serviços médicos.

Depósitos judiciais

Quando requerido, são efetuados depósitos judiciais para garantir as causas em disputa. Tais depósitos, totalizando R\$ 12.968 na controladora e R\$ 12.970 no consolidado, em 31 de dezembro de 2013 (R\$ 10.852 na controladora e R\$ 10.855 no consolidado em 31 de dezembro de 2012), estão classificados no ativo não circulante e referem-se a causas consideradas pelos assessores legais da Sociedade como de risco de perda remoto ou possível. Os depósitos judiciais referentes às causas consideradas como risco de perda provável estão classificados no passivo não circulante, reduzindo o saldo da respectiva provisão.

19. COMPROMISSOS

Parte significativa dos imóveis utilizados nas atividades operacionais é alugada, com prazos e valores suportados por contratos com períodos de vigência entre quatro e seis anos. Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2013, as despesas com aluguéis de imóveis na Sociedade foram de R\$ 96.822 (R\$ 76.197 em 31 de dezembro de 2012).

Os valores dos contratos são atualizados monetariamente após a data do vencimento original (geralmente anual), cujo reajuste é calculado de acordo com a variação do IGP-M. Os compromissos consolidados de aluguel eram de R\$ 441.860 em 31 de dezembro de 2013 (R\$ 273.533 em 31 de dezembro de 2012). A posição consolidada dos compromissos assumidos é a seguinte:

	Consolidado
2014.....	95.888
2015.....	87.827
2016.....	69.173
2017.....	57.698
2018 em diante.....	131.274
	441.860

20. PARTES RELACIONADAS

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012
Despesas com aluguel:				
Transinc Serviços Médicos S.A (a).....	(3.975)	(6.520)	(3.975)	(6.520)
Fundo Investimento Imobiliário EDOM (b).....	(2.949)	-	(2.949)	-
Despesa com benefícios:				
Empresas associadas à Bradseg (c).....	(75.119)	(45.455)	(75.119)	(45.873)
	(82.043)	(51.975)	(82.043)	(52.393)

Saldo Patrimonial:

Transinc Serviços Médicos S.A.....	-	(551)	-	(551)
Fundo Investimento Imobiliário EDOM.....	(590)	-	(590)	-
Empresas associadas à Bradseg.....	(2.093)	(58)	(2.093)	(58)
	284.292	3.590	284.292	3.616
	281.609	2.981	281.609	3.007

(a) A Transinc Serviços Médicos S.A. é uma empresa que detém e administra alguns imóveis utilizados pelo Fleury S.A., cujos acionistas são pessoas físicas que também participam da empresa que é controladora indireta do Grupo Fleury, Core Participações. Os valores dos contratos de aluguel com essa entidade foram determinados com base em preços de mercado, apurados por consultores independentes e são atualizados monetariamente com base na média dos índices IGP-M, IPCA e INPC.

(b) No ano de 2013 a Transinc Serviços Médicos S.A. transferiu certos imóveis para o Fundo Investimentos Imobiliário EDOM, que é composto pelos mesmos acionistas da Transinc.

(c) A Bradseg, acionista de Integritas (controladora do Grupo Fleury), detém o controle da Bradesco Seguros que, por sua vez detém o controle da Odontoprev, que, por sua vez, é controladora da Clidec, empresa sócia do Fleury no Grupo Papaiz. Os valores relacionados referem se a contratos de fornecimento de serviços, cujos principais são plano de saúde, alimentação/refeição e transporte. O aumento da despesa verificado refere-se a migrações de cobertura com outras operadoras para associadas à Bradseg, durante o último trimestre de 2012.

Diversas empresas associadas à Bradseg estão entre os maiores clientes do Grupo Fleury, sendo essa receita não divulgada por motivo de competitividade.

(d) Junto ao Bradesco, o Grupo Fleury detém aplicações financeiras e saldos em contas bancárias. Em 31 de dezembro de 2013, as operações de aplicações consistem em um fundo exclusivo que se enquadra na categoria de renda fixa e em operações compromissadas, nos patamares de rentabilidade conforme demonstrado na nota de caixa e equivalentes de caixa.

A remuneração dos administradores, para o exercício findo em 31 de dezembro de 2013, inclui salários, pró-labore e bônus, no montante de R\$ 6.939 (R\$ 7.225 em 2012), e estão contabilizadas na rubrica “Despesas gerais e administrativas” nas demonstrações do resultado.

A Sociedade não confere aos seus administradores benefícios pós-emprego.

21. PATRIMÔNIO LÍQUIDO

Capital Social

O capital social em 31 de dezembro de 2013, totalmente integralizado, é de R\$ 1.402.531, representado por 156.293.356 ações ordinárias, nominativas, escriturais e sem valor nominal. A Sociedade está autorizada a aumentar o seu capital, independentemente de reforma estatutária, até o limite de 160.000.000 ações ordinárias.

Em Reunião de Conselho de Administração realizada em 04 de abril de 2012, foi aprovado o aumento de capital da Sociedade, dentro do limite do capital autorizado, por subscrição particular, para atender o exercício de opções no âmbito da Primeira Outorga de Opção de Compra de Ações da Companhia aprovado em Reunião de Conselho de Administração realizada em 09 de fevereiro de 2010, no valor de R\$ 1.622, mediante a emissão de 89.437 ações ordinárias, nominativas, escriturais e sem valor nominal, ao preço de emissão de R\$ 18,14 por ação, conforme estabelecido no âmbito da primeira outorga.

Aos acionistas é assegurada a distribuição de 25% do lucro líquido apurado no encerramento de cada exercício social, ajustado nos termos da legislação societária na forma de dividendos mínimos obrigatórios.

Membros do Conselho de Administração

Omar Magid Hauache	Samuel Monteiro dos Santos Junior
Rendrick França Franco	Marcelo Pereira Malta de Araújo
Márcio Serôa de Araújo Coliolano	
Marcos Bosi Ferraz	Luiz Carlos Vaini
Rogério Rabelo Conselheiro	José Paschoal Rossetti

Relatório dos Auditores Independentes sobre as Demonstrações Financeiras

Aos Administradores e Acionistas Fleury S.A.

Examinamos as demonstrações financeiras individuais do Fleury S.A. (a “Companhia” ou “Controladora”) que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2013 e as respectivas demonstrações do resultado, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, assim como o resumo das principais políticas contábeis e as demais notas explicativas.

Examinamos também as demonstrações financeiras consolidadas do Fleury S.A. e suas controladas (“Consolidado”) que compreendem o balanço patrimonial consolidado em 31 de dezembro de 2013 e as respectivas demonstrações consolidadas do resultado, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, assim como o resumo das principais políticas contábeis e as demais notas explicativas.

Responsabilidade da administração sobre as demonstrações financeiras

A administração da Companhia é responsável pela elaboração e adequada apresentação dessas demonstrações financeiras individuais de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e dessas demonstrações financeiras consolidadas de acordo com as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS) emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (IASB) e as práticas contábeis adotadas no Brasil, assim como pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração dessas demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou por erro.

Responsabilidade dos auditores independentes

Nossa responsabilidade é a de expressar uma opinião sobre essas demonstrações financeiras com base em nossa auditoria, conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas pelo auditor e que a auditoria seja planejada e executada com o objetivo de obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras estão livres de distorção relevante.

Em 20 de dezembro de 2013, foi realizada a distribuição antecipada de remuneração aos acionistas, sob a forma de dividendos. O valor bruto distribuído foi de R\$ 20.000, com origem da reversão de parte do saldo da conta de reserva para investimentos, corresponde a R\$ 0,13 por ação com base na posição acionária de 09 de dezembro de 2013.

Em 21 de novembro de 2013, foi realizada a distribuição antecipada de remuneração aos acionistas, sob a forma de dividendos. O valor bruto distribuído foi de R\$ 18.286, com origem da reversão de parte da reserva para investimento no valor de R\$ 3.338 e do lucro do exercício apurado até setembro de 2013 no valor de R\$ 14.948, corresponde a R\$ 0,12 por ação, com base na posição acionária de 06 de novembro de 2013.

Em 21 de agosto de 2013, foi realizada a distribuição antecipada de remuneração aos acionistas, sob a forma de dividendos. O valor bruto distribuído de R\$ 43.646, com origem do lucro do exercício apurado até junho de 2013, corresponde a R\$ 0,28 por ação, com base na posição acionária de 07 de agosto de 2013.

Em 28 de dezembro de 2012, foi realizada a distribuição antecipada de remuneração aos acionistas, sob a forma de juros sobre o capital próprio. O valor bruto distribuído de R\$ 16.000, corresponde a R\$ 0,10 por ação, com base na posição acionária de 17 de dezembro de 2012.

Em 17 de agosto de 2012, foi realizada a distribuição antecipada de remuneração aos acionistas, sob a forma de dividendos. O valor bruto distribuído de R\$ 20.000, corresponde a R\$ 0,13 por ação, com base na posição acionária de 03 de agosto de 2012.

Demonstração dos resultados abrangentes

Não houve transações no patrimônio líquido, em todos os aspectos relevantes, que ocasionassem ajustes que pudessem compor a demonstração de resultados abrangentes.

22. RECEITA DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012
Receita bruta.....	1.848.050	1.640.971	1.856.215	1.687.986
Glosas.....	(72.450)	(75.274)	(72.591)	(76.306)
Abatimentos.....	(8.820)	(2.546)	(8.820)	(2.585)
Impostos.....	(117.447)	(104.660)	(117.908)	(107.312)
	1.649.333	1.458.491	1.656.896	1.501.783

23. CUSTO DOS SERVIÇOS PRESTADOS

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012
Pessoal e médicos.....	(622.469)	(523.673)	(631.527)	(546.968)
Serviços gerais, alugueis e públicos.....	(256.563)	(194.669)	(256.573)	(200.656)
Materiais e terceirizações.....	(177.436)	(162.789)	(177.436)	(164.947)
Gastos gerais.....	(136.459)	(113.810)	(136.587)	(115.216)
Depreciação e amortização.....	(117.447)	(104.660)	(117.908)	(107.312)
	(1.274.279)	(1.062.661)	(1.284.920)	(1.098.530)

24. DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012
Pessoal e médicos.....	(101.830)	(76.577)	(101.830)	(77.692)
Depreciação e amortização.....	(25.965)	(29.520)	(25.965)	(29.520)
Promoções e eventos.....	(29.546)	(26.312)	(29.546)	(26.451)
Serviços gerais, alugueis e públicos.....	(171.32)	(16.952)	(171.32)	(17.146)
Serviços de consultoria.....	(18.090)	(16.659)	(18.090)	(16.999)
Serviços contratados de advocacia.....	(6.184)	(7.318)	(6.184)	(7.323)
Materiais e terceirizações.....	(5.275)	(2.562)	(5.275)	(2.583)
Outros.....	(12.004)	(12.465)	(12.004)	(12.783)
	(216.026)	(188.365)	(216.026)	(190.497)

25. OUTRAS RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS LÍQUIDAS

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	(1.383)	(1.557)	(1.383)	(1.561)
Resultado líquido na baixa de ativos.....	(6.099)	(237)	(6.099)	(414)
Outros.....	5.402	9.022	5.444	5.215
	(2.080)	7.228	(2.038)	3.240

26. RESULTADO FINANCEIRO

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012
Receitas financeiras:				
Rendimento de aplicações financeiras.....	45.599	20.462	45.649	20.575
Variação cambial.....	2.994	8.991	2.994	9.004
Instrumentos financeiros derivativos.....	2.916	13.801	2.916	13.801
Atualização monetária de depósitos judiciais...	1.811	1.926	1.811	1.942
Outros.....	3.762	1.980	3.773	2.041
	57.082	47.160	57.143	47.363
Despesas financeiras:				
Juros sobre debêntures.....	(79.817)	(41.947)	(79.817)	(41.947)
Atualização monetária de contas a pagar e aquisição de empresas.....	(8.917)	(14.092)	(8.974)	(14.477)
Juros sobre empréstimos e financiamentos.....	(6.872)	(11.562)	(6.873)	(11.823)
Instrumentos financeiros derivativos.....	(4.249)	(10.683)	(4.249)	(10.683)
Taxas e despesas bancárias.....	(3.824)	(3.073)	(3.826)	(3.126)
Atualização monetária de provisão para riscos tributários, trabalhistas e cíveis.....	(3.366)	(3.363)	(3.366)	(3.363)
Variação Cambial.....	(2.761)	(15.086)	(2.761)	(15.109)
Outros.....	(5.602)	(5.360)	(5.606)	(5.454)
	(115.408)	(105.166)	(115.472)	(105.982)
	(58.326)	(58.006)	(58.329)	(58.619)

Resultado financeiro líquido

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012
Prejuízo fiscal.....	149.642	95.898	149.642	95.898
Provisão para riscos tributários, trabalhistas e cíveis.....	42.126	75.227	42.126	75.227
Provisão para glosas e créditos de liquidação duvidosa.....	86.133	63.709	86.133	63.709
Amortização do ágio indeductível até 2008 e dedutível para fins tributários em períodos futuros.....	24.782	24.782	24.782	24.782
Reavaliação do ativo.....	(1.517)	(2.286)	(1.517)	(2.286)
Provisão Stock Options.....	7.680	-	7.680	-
Resultado de Hedge.....	1.333	-	1.333	-
Ajuste a valor líquido de ativos adquiridos e passivos assumidos.....	(91.965)	(112.949)	(91.965)	(112.949)
Efeitos da amortização de ágio para fins fiscais (a).....	(608.692)	(38		