

ELFA MEDICAMENTOS S.A.
(em fase de transformação em sociedade anônima)
CNPJ/MF nº 09.053.134/0001-45
NIRE em fase de obtenção

**ATA DE REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
REALIZADA EM 20 DE FEVEREIRO DE 2018**

1. **Data, Hora e Local:** Em 20 de fevereiro de 2018, às 15h30, na sede social da Elfa Medicamentos S.A. ("Companhia"), localizada na Cidade de Brasília, Distrito Federal, na ADE, s/n.º, Conjunto 28, Lote 11, Águas Claras, CEP 71991-360.
2. **Convocação e Presença:** Convocação dispensada devido a presença da totalidade dos membros do Conselho de Administração da Companhia, nos termos do artigo 11, § 2º do Estatuto Social da Companhia.
3. **Mesa:** Presidente: Ricardo Leonel Scavazza; Secretário: Norberto Whitaker Sobral Jannuzzi.
4. **Ordem do Dia:** Reuniram-se os membros do Conselho de Administração da Companhia para examinar, discutir e deliberar sobre a seguinte ordem do dia: (i) apresentação dos resultados do mês de janeiro de 2018; (ii) deliberação quanto ao atingimento das metas dos diretores (*c-level*) do exercício social de 2017; (iii) deliberação quanto às metas para os diretores (*c-level*) relativas ao exercício social de 2018; (iv) deliberação acerca de novos critérios do programa de Participação nos Lucros e Resultados – PLR; (v) apresentação do pipeline de operações de fusões e aquisições (M&A); (vi) a celebração de contrato de vinculação de determinada Diretora Estatutária da Companhia; (vii) a ratificação da celebração dos aditivos aos contratos de vinculação de determinados Diretores Estatutários da Companhia; e (viii) a autorização para os Diretores da Companhia praticarem todos os atos necessários para a implementação das deliberações acima.
5. **Deliberações:** Os membros do Conselho de Administração presentes, por unanimidade de votos e sem quaisquer restrições ou ressalvas, deliberaram o quanto segue:
 - 5.1. Analisaram as matérias constantes dos itens (i) a (v) da Ordem do Dia, não tendo havido qualquer deliberação acerca das referidas matérias.

5.2. Aprovar a celebração, pela Companhia, de contrato de vinculação para exercício do cargo de Diretora Estatutária, tendo como contraparte a Sra. Janaína Maluf Pichinin Pavan, por meio do qual serão determinados os direitos, obrigações e responsabilidades da Companhia e da Sra. Janaína Maluf Pichinin Pavan relativas ao exercício do cargo de Diretora sem Designação Específica da Companhia ("Contrato").

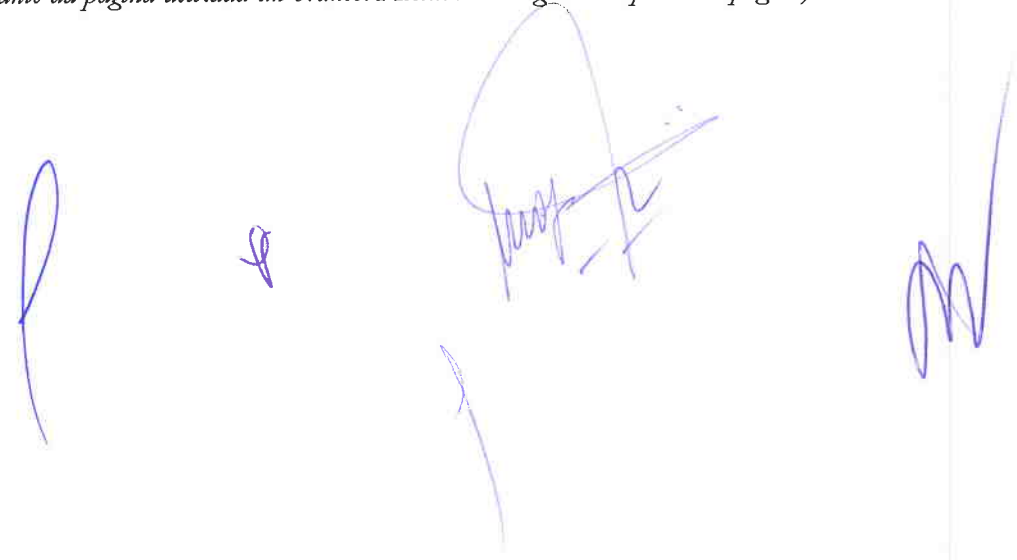
5.3. Ratificar a celebração dos seguintes contratos (i) "Primeiro Aditivo ao Contrato de Vinculação para Exercício do Cargo de Diretor Estatutário", celebrado entre, de um lado, San Felice Participações S.A. ("San Felice") e a Companhia e, de outro lado, o Sr. Roger Vallim, Diretor Comercial da Companhia para alterar certos termos e condições relativos aos direitos e obrigações das partes no que se refere ao desempenho do cargo de Diretor Comercial da Companhia pelo Sr. Roger Vallim; e (ii) "Primeiro Aditivo ao Contrato de Vinculação para Exercício do Cargo de Diretor Estatutário" celebrado entre, de um lado, a San Felice e, de outro lado, o Sr. Luis Renato Guimarães Liveri, Diretor Presidente da Companhia para alterar certos termos e condições relativos aos direitos e obrigações das partes no que se refere ao desempenho do cargo de Diretor Presidente da Companhia pelo Sr. Luis Renato Guimarães Liveri.

5.4. Autorizar os Diretores da Companhia a praticarem todos os atos e assinarem todos os documentos necessários à efetivação das deliberações acima aprovadas, incluindo a celebração do Contrato.

6. **ENCERRAMENTO:** Nada mais havendo a tratar, e como nenhum dos presentes quis fazer uso da palavra, foram encerrados os trabalhos e lavrada a presente ata, que, lida e achada conforme, foi por todos os presentes assinada.

Brasília, 20 de fevereiro de 2018.

(Restante da página deixada em branco. Assinaturas seguem na próxima página)

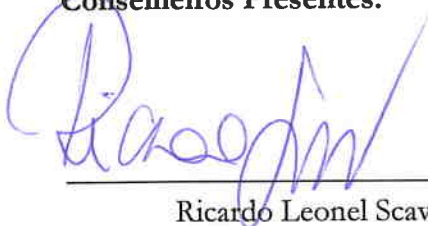


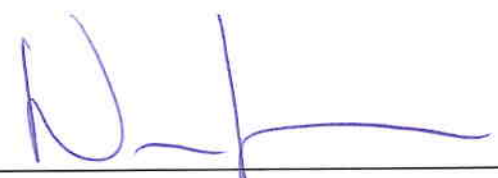
Mesa:


Ricardo Leonel Scavazza
Presidente

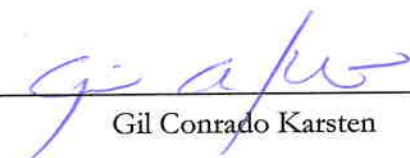

Norberto Whitaker Sobral Jannuzzi
Secretário

Conselheiros Presentes:


Ricardo Leonel Scavazza


Norberto Whitaker Sobral Jannuzzi


Daniel Rizardi Sorrentino


Gil Conrado Karsten


Elmo Lopes Fernandes de Assis


Luis Renato Guimarães Liveri


João Félix de Majela Filho

*(Página de assinaturas da Ata de Reunião do Conselho de Administração da Elfa Medicamentos S.A.
realizada em, 20 de fevereiro de 2018)*

RCA Jan/18

Resultados Janeiro 2018

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41

42

43

44

45

46

47

48

49

50

51

52

53

54

55

56

57

58

59

60

61

62

63

64

65

66

67

68

69

70

71

72

73

74

75

76

77

78

79

80

81

82

83

84

85

86

87

88

89

90

91

92

93

94

95

96

97

98

99

100

AGENDA

Highlights
Resultado Janeiro e Ytd
FCO Janeiro e Ytd
Funding plan
Projetos
M&A
Metas C-Level 2017, 2018 e novo modelo PLR





HIGHLIGHTS JAN/17

A MERCADO	B ELFA
1. Distribuidoras Farma crescem 9% em 2017 2. Lucro Líquido da Sanofi cai 84% no 4T17 e receita recua 2% no período 3. Roche cresce 18,5% no Brasil dentro da divisão farmacêutica. Herceptin e Perjeta contribuíram para o bom resultado 4. Senado discute a PEC 115/2011 que proíbe a cobrança de impostos sobre medicamentos de uso humano 5. Blau Farmacêutica suspende IPO por falta de demanda 6. Senador Ivo Cassol pede urgência no PLS 171/2012 que permite aos estados comprarem diretamente dos laboratórios 7. Rede D'Or adquire Hospital UDI 8. Walgreens fez oferta para aquisição da AmerisourceBergen	a. Continuidade do processo de integração da Majela b. Reunião de alinhamento de projetos estratégicos para 2018 c. Definição das metas estratégicas e <i>catch ball</i> para líderes d. Processo de contratação de Diretor comercial em andamento e. Ampliação do uso da <i>Supplier Card</i> f. Negociação com laboratórios para repasse da PEC (MSD, Janssen já negociados) g. Aprovação do mandato das debentures CVM 476 (emissão e liquidação previstas para meados de março) h. Regime especial da Prescrita para vendas não presenciais esperado para ser aprovado até março

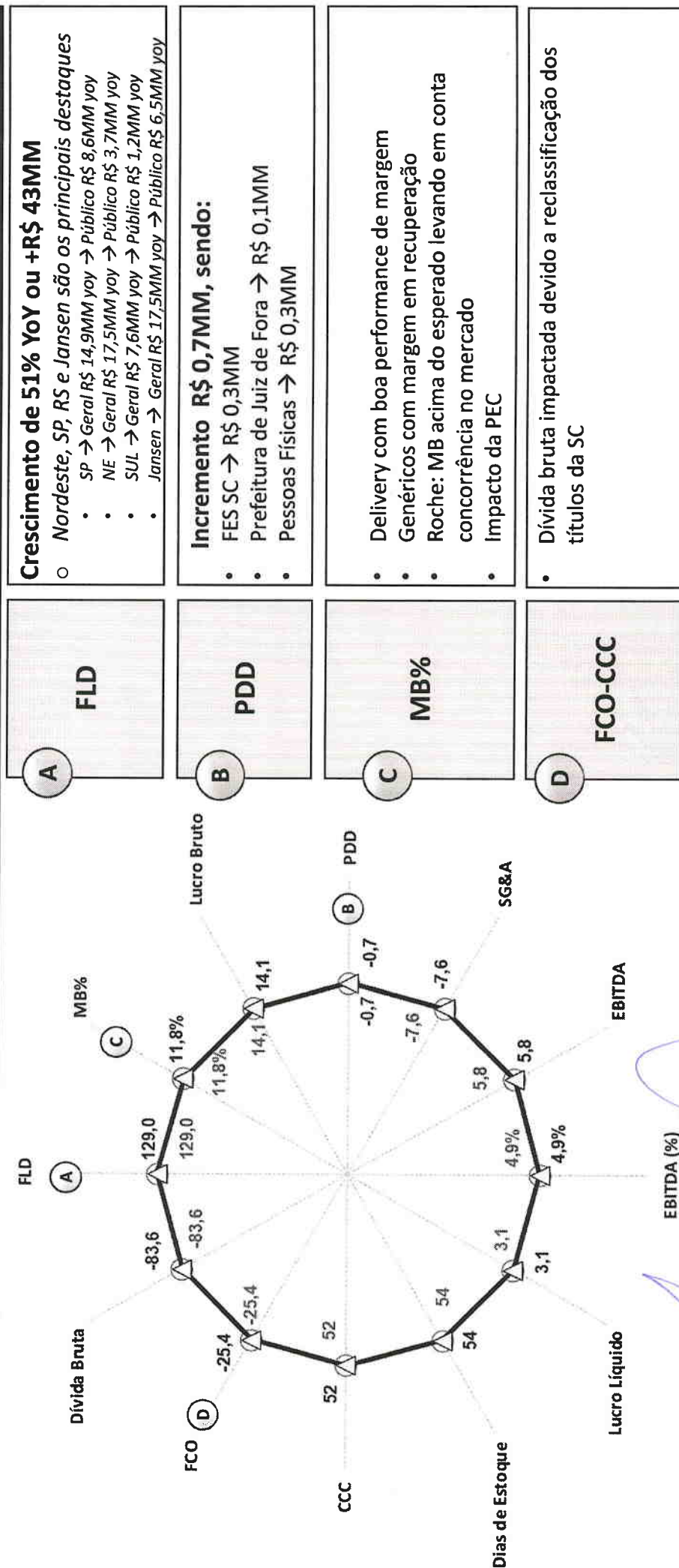
AGENDA

Highlights
Resultado Janeiro e Ytd
FCO Janeiro e Ytd
Funding plan
Projetos
M&A
Metas C-Level 2017, 2018 e novo modelo PLR

RADAR PERFORMANCE – MÊS

Jan/18



Crescimento de 51% YoY ou +R\$ 43MM

- Nordeste, SP, RS e Jansen são os principais destaques
 - SP → Geral R\$ 14,9MM yoy → Público R\$ 8,6MM yoy
 - NE → Geral R\$ 17,5MM yoy → Público R\$ 3,7MM yoy
 - SUL → Geral R\$ 7,6MM yoy → Público R\$ 1,2MM yoy
 - Jansen → Geral R\$ 17,5MM yoy → Público R\$ 6,5MM yoy

Incremento R\$ 0,7MM, sendo:

- FES SC → R\$ 0,3MM
- Prefeitura de Juiz de Fora → R\$ 0,1MM
- Pessoas Físicas → R\$ 0,3MM

- Delivery com boa performance de margem
- Genéricos com margem em recuperação
- Roche: MB acima do esperado levando em conta concorrência no mercado
- Impacto da PEC

- Dívida bruta impactada devido a reclassificação dos títulos da SC

DRE – JAN/18 e FY/18

Pro-forma		Mês				Forecast				
AA jan/17	Real jan/18	Bgt jan/18	Δ AA(%)	Δ Bgt(%)	FYAA 2017	FYReal 2018	FYBgt 2018	Δ AA(%)	Δ Bgt(%)	
R\$ MM										
FLD	85,3	129,0	129,0	51,3%	0,0%	1.402,4	1.748,0	1.748,0	24,6%	0,0%
(-) Impostos	(6,0)	(10,2)	(10,2)	70,2%	0,0%	(97,3)	(136,3)	(136,3)	40,1%	0,0%
ROL	79,3	118,8	118,8	49,9%	0,0%	1.305,1	1.611,6	1.611,6	23,5%	0,0%
(-) CMV	(70,5)	(104,8)	(104,8)	48,6%	0,0%	(1.139,0)	(1.404,2)	(1.404,2)	23,3%	0,0%
Lucro Bruto	8,8	14,1	14,1	59,8%	0,0%	166,1	207,5	207,5	24,9%	0,0%
MB (%ROL)	11,1%	11,8%	11,8%	0,7 p.p	0,0 p.p	12,7%	12,9%	12,9%	0,1 p.p	0,0 p.p
PDD	(0,7)	(0,7)	(0,7)	-4,7%	0,0%	(0,3)	(5,9)	(5,9)	1835,4%	0,0%
SG&A	(4,9)	(7,6)	(7,6)	55,1%	0,0%	(79,9)	(93,9)	(93,9)	17,4%	0,0%
Comercial	(1,2)	(1,7)	(1,7)	46,1%	0,0%	(24,1)	(27,8)	(27,8)	15,6%	0,0%
Distribuição	(1,4)	(3,5)	(3,5)	151,8%	0,0%	(28,3)	(33,6)	(33,6)	18,7%	0,0%
G&A	(1,8)	(1,8)	(1,8)	2,0%	0,0%	(24,7)	(28,8)	(28,8)	16,7%	0,0%
Outros Resultados	(0,1)	(0,5)	(0,5)	445,0%	0,0%	(2,8)	(3,5)	(3,5)	26,5%	0,0%
EBITDA	3,2	5,8	5,8	82,1%	0,0%	85,8	107,7	107,7	25,5%	0,0%
EBITDA (%ROL)	4,0%	4,9%	4,9%	0,9 p.p	0,0 p.p	6,6%	6,7%	6,7%	0,1 p.p	0,0 p.p

Fonte: DRG Controladoria - FP&A

[Handwritten signatures and initials]

DRE – JAN/18 e FY/18

Majela - Proforma

Pro-forma	Mês				Forecast			
	AA'	Real	Bgt	Δ	FYAA'	FYReal	FYBgt	Δ
R\$ MM	jan/17	jan/18	jan/18	AA(%)	2017	2018	2018	Bgt(%)
FLD	102,8	129,0	128,8	25,5%	1.489,6	1.748,0	1.748,0	17,3%
(-) Impostos	(7,6)	(10,2)	(9,8)	32,9%	(103,6)	(136,3)	(136,3)	31,6%
ROL	95,1	118,8	119,0	25,0%	1.386,0	1.611,6	1.611,6	16,3%
(-) CMV	(83,7)	(104,8)	(105,1)	25,3%	(1.204,6)	(1.404,2)	(1.404,2)	16,6%
Lucro Bruto	11,5	14,1	13,9	22,7%	181,4	207,5	207,5	14,4%
MB (%ROL)	12,0%	11,8%	11,6%	-0,2 p.p	13,1%	12,9%	12,9%	-0,2 p.p
PDD	(0,8)	(0,7)	(0,4)	-7,7%	(0,4)	(5,9)	(5,9)	1512,6%
SG&A	(5,5)	(7,6)	(7,6)	37,8%	(84,9)	(93,9)	(93,9)	10,5%
Comercial	(1,6)	(1,7)	(2,2)	3,2%	(25,6)	(27,8)	(27,8)	8,9%
Distribuição	(2,0)	(3,5)	(2,7)	78,5%	(30,1)	(33,6)	(33,6)	11,6%
G&A	(1,7)	(1,8)	(2,3)	8,3%	(26,2)	(28,8)	(28,8)	9,9%
Outros Resultados	(0,2)	(0,5)	(0,5)	161,9%	(3,0)	(3,5)	(3,5)	18,6%
EBITDA	5,2	5,8	5,8	11,2%	96,1	107,7	107,7	12,1%
EBITDA (%ROL)	5,5%	4,9%	4,8%	-0,6 p.p	6,9%	6,7%	6,7%	-0,3 p.p

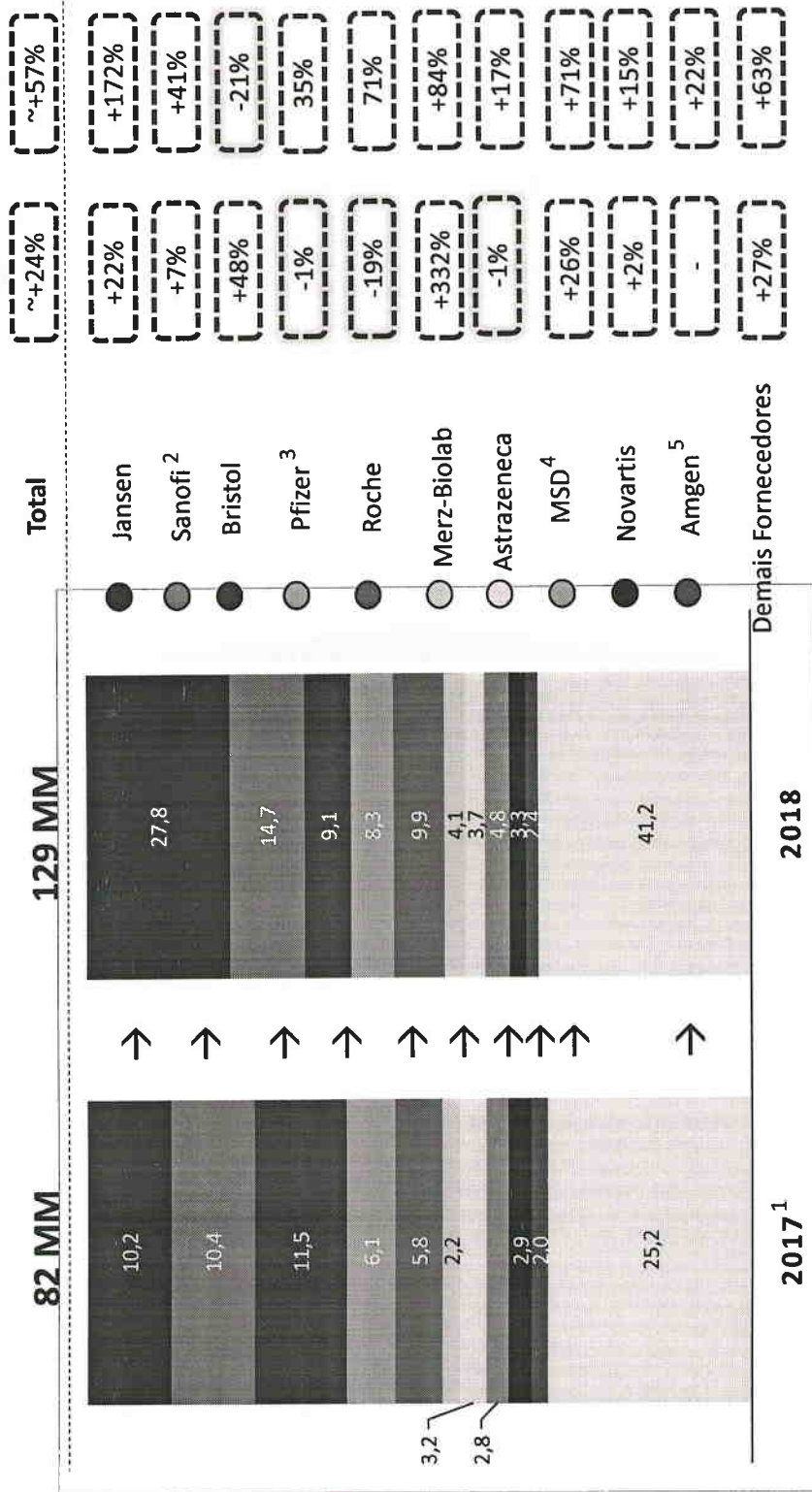
Fonte: DRG Controladoria - FP&A

! Proforma de Resultado Majela = 2018 x 90%

FLD TOTAL - FORNECEDORES

FLD 2017 - 2018 por Fornecedores Ytd - (R\$ MM)

- Comparações PY versus Real -



Notas: 1) Inclui Majela nos dois períodos ; 2) Inclui Wyeth, Teuto e Hospira ; 3) Inclui Genzyme ; 4) Inclui Shering Plough

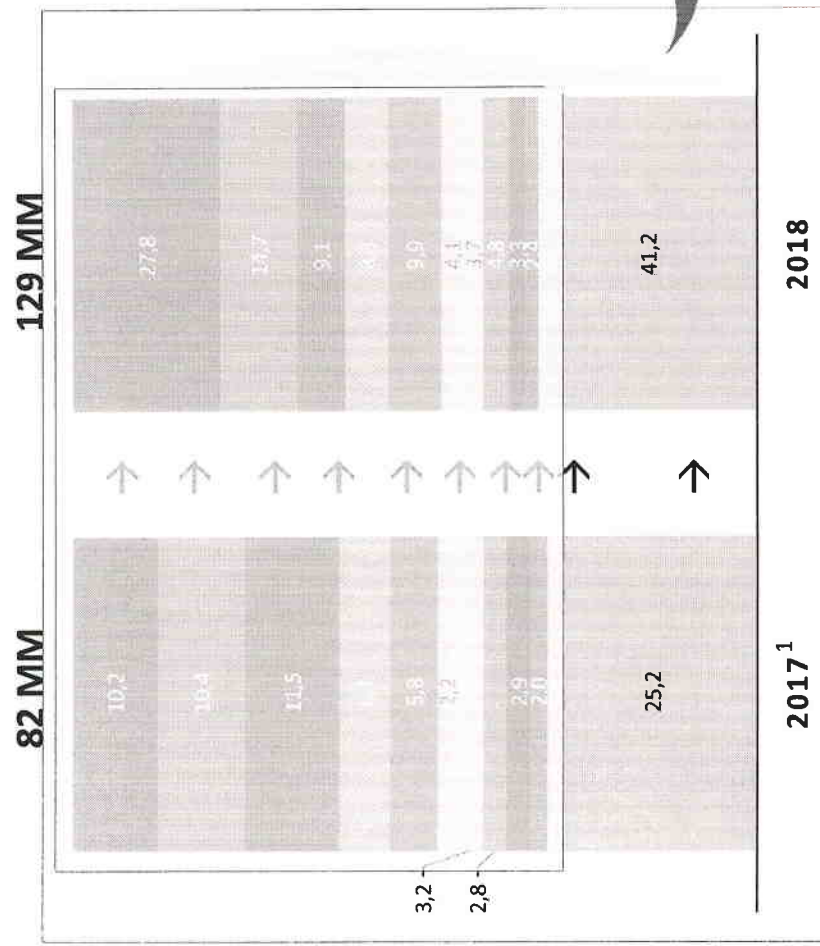
Fonte: Base de Vendas do Protheus

[Handwritten signatures and initials]

FLD TOTAL - FORNECEDORES

FLD 2017 - 2018 por Fornecedores Ytd - (R\$ MM)

- Comparações PY versus Real -



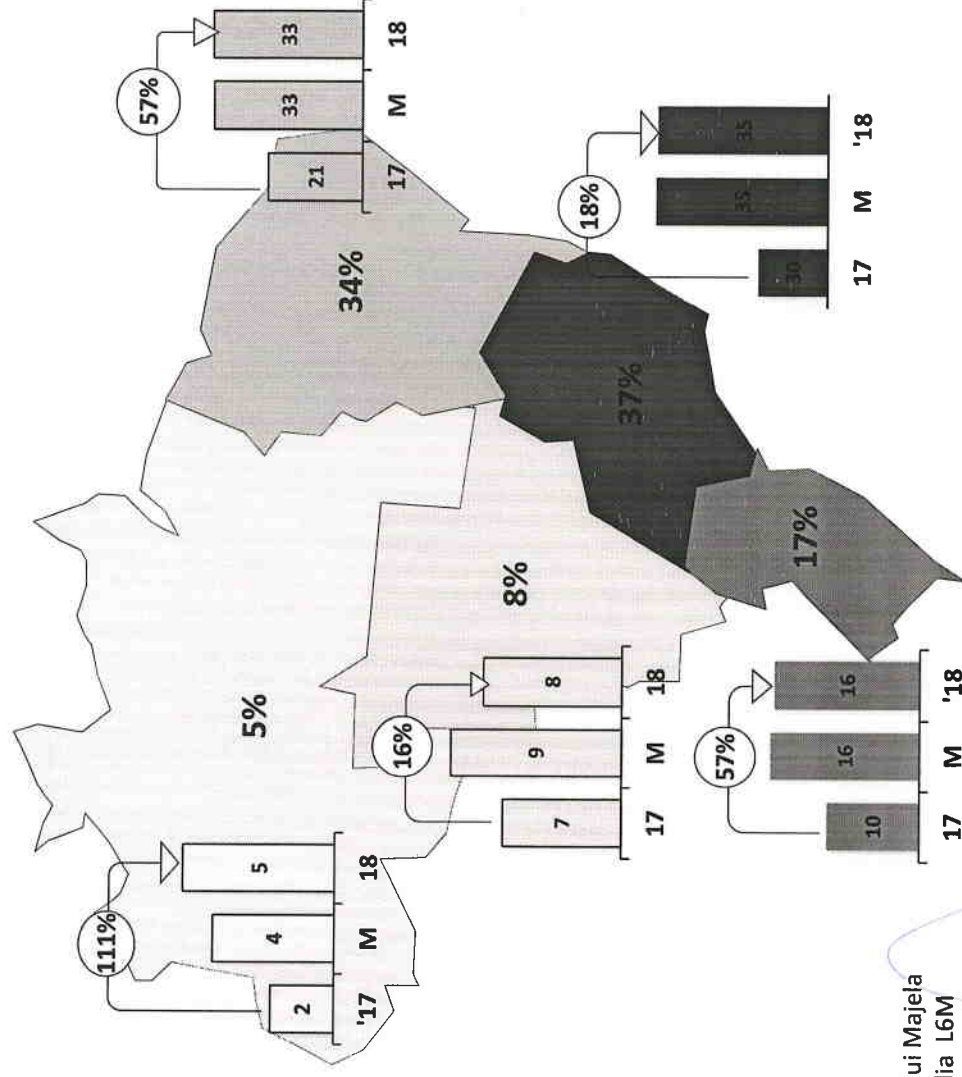
Fornecedores	2017	2018	Total Geral	D R\$	D %
BAXTER	2,7	4,0	6,7	1,3	48%
TAKEDA	2,8	2,1	4,8	- 0,7	-24%
AMGEN	2,0	2,8	4,7	0,8	40%
ASTELAS	0,2	4,0	4,2	3,7	1598%
UNITED	1,7	2,2	3,9	0,5	28%
TEVA	1,4	2,4	3,8	1,0	74%
SANDOZ	0,0	2,9	2,9	2,9	14027%
DESCARPACK	1,7	1,1	2,8	- 0,6	-33%
BLAU	1,3	1,4	2,7	0,1	11%
LIBBS	0,6	1,8	2,5	1,2	182%
CSL BOEHRINGER	1,3	1,1	2,4	- 0,2	-12%
CRISTALIA	0,4	1,7	2,1	1,3	308%
EUROFARMA	1,2	0,7	1,9	- 0,5	-42%
MERCK	0,7	0,9	1,6	0,2	30%
BOEHRINGER	0,7	0,9	1,6	0,2	37%
LILLY	0,7	0,9	1,6	0,2	26%
ABBVIE	0,2	0,9	1,1	0,6	287%
IPSEN	0,2	0,9	1,1	0,7	341%
ZODIAC	0,5	0,5	1,0	- 0,1	-10%
GSK	0,4	0,4	0,9	- 0,0	-4%
EMS	0,2	0,7	0,9	0,5	287%
BIOSINTETICA	0,3	0,5	0,8	0,1	40%
ZLB BEHRING	0,2	0,6	0,7	0,4	251%
MUNDIPHARMA	0,2	0,4	0,7	0,2	73%
Outros	3,6	5,5	9,0	1,9	53%
Total	25,2	41,2	66,4	15,9	63%

Notas: 1) Inclui Majela nos dois períodos ; 2) Inclui Genzyme ; 3) Inclui Wyeth, Teuto e Hospira ; 4) Inclui Shering Plough

Fonte: Base de Vendas do Tableau

GRUPO ELFA - EVOLUÇÃO VENDAS REGIÃO – CANAL PRIVADO (R\$ MM)

Receita 2018 (R\$M)

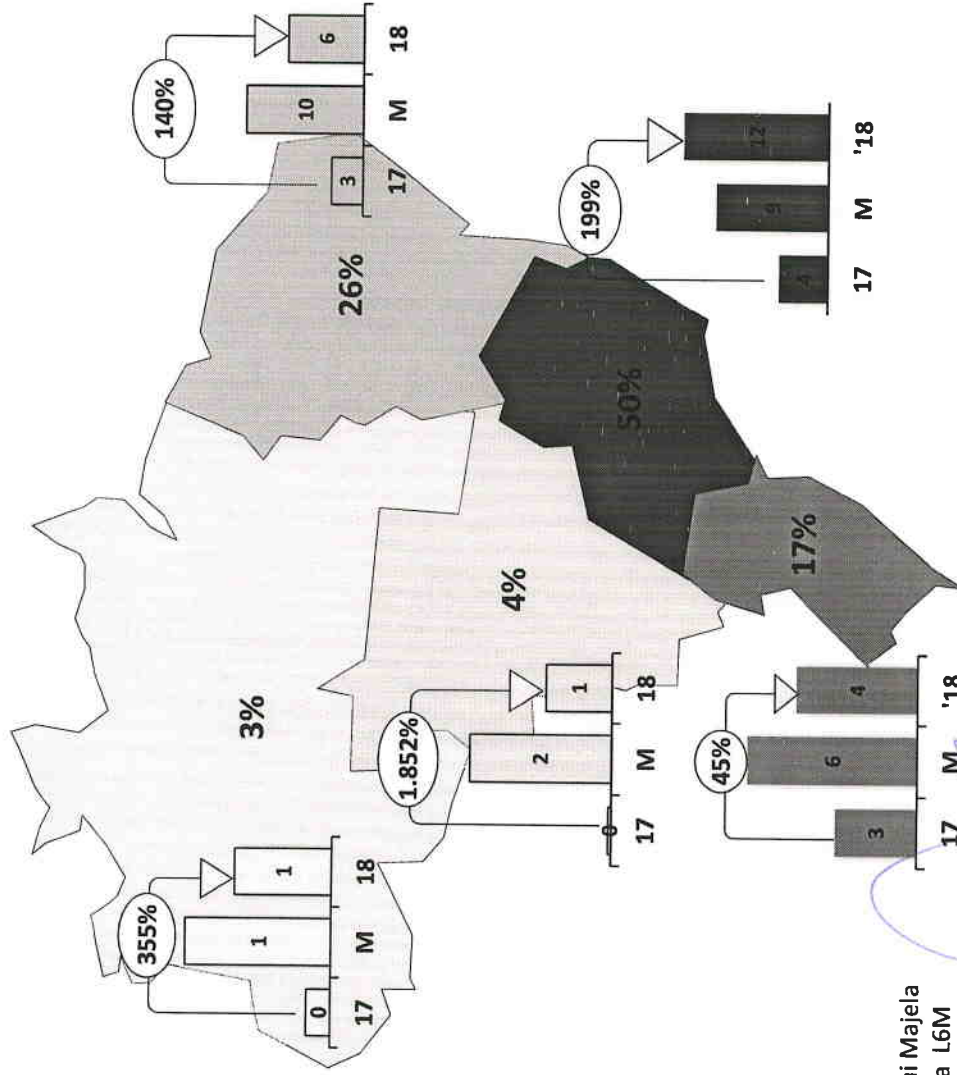


Nota: 1) 2017 Inclui Majela
2) M = Média L6M
(!) Crescimento YoY 2017

Fonte: Base de Vendas do Tableau

GRUPO ELFA - EVOLUÇÃO VENDAS REGIÃO – CANAL PÚBLICO (R\$ MM)

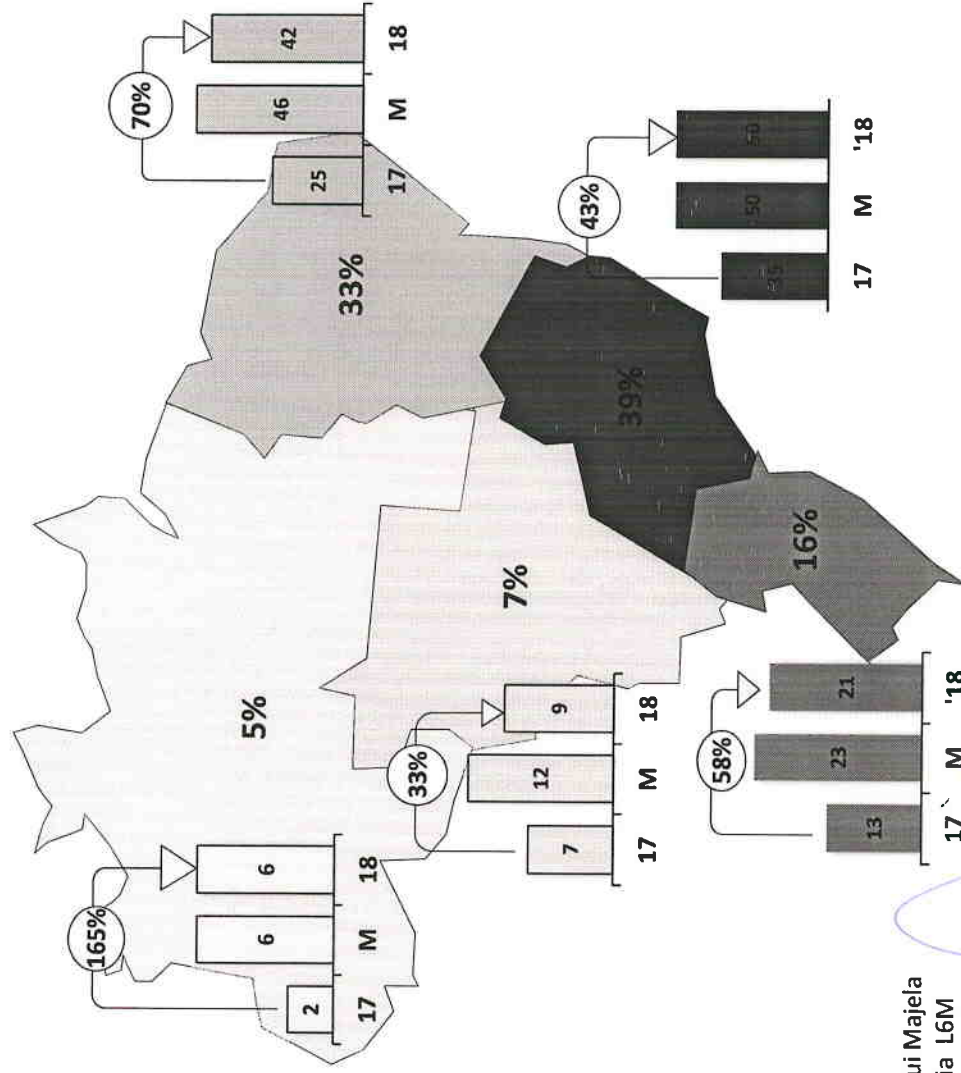
Receita 2018 (R\$M)



Nota: 1) 2017 Inclui Majela
2) M = Média L6M
1 Crescimento YoY 2017

GRUPO ELFA - EVOLUÇÃO VENDAS REGIÃO – TOTAL GERAL (R\$ MM)

Receita 2018 (R\$M)

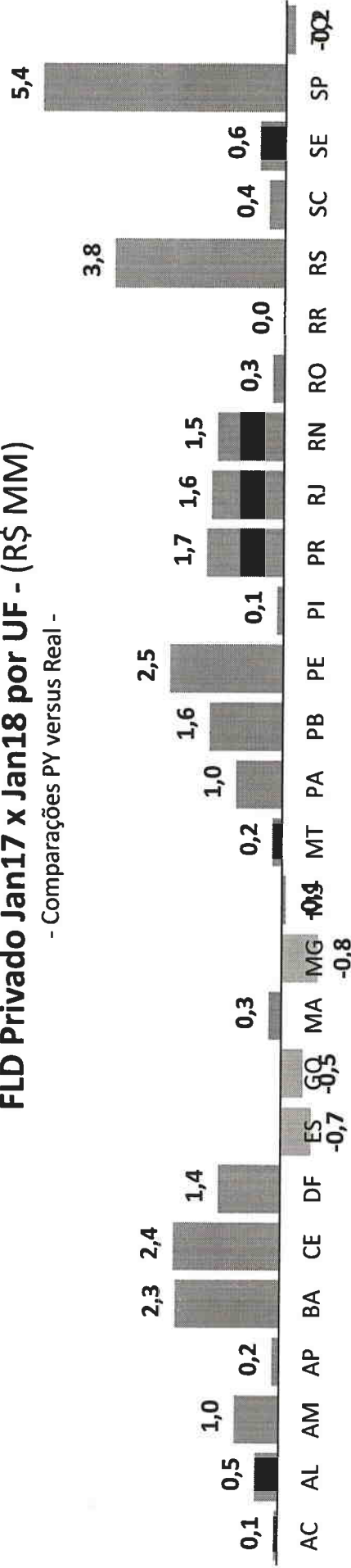


Nota: 1) 2017 Inclui Majela
2) M = Média L6M
1 Crescimento YoY 2017

GRUPO ELFA – POR CANAL E POR UF (R\$ MM)

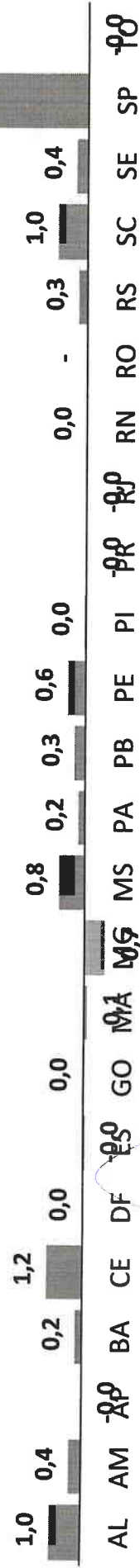
FLD Privado Jan17 x Jan18 por UF - (R\$ MM)

- Comparações PY versus Real -



FLD Público Jan17 x Jan18 por UF - (R\$ MM)

- Comparações PY versus Real -



Nota: 1) 2017 Inclui Majela

! Crescimento YoY 2017

Fonte: Base de Vendas do Tableau

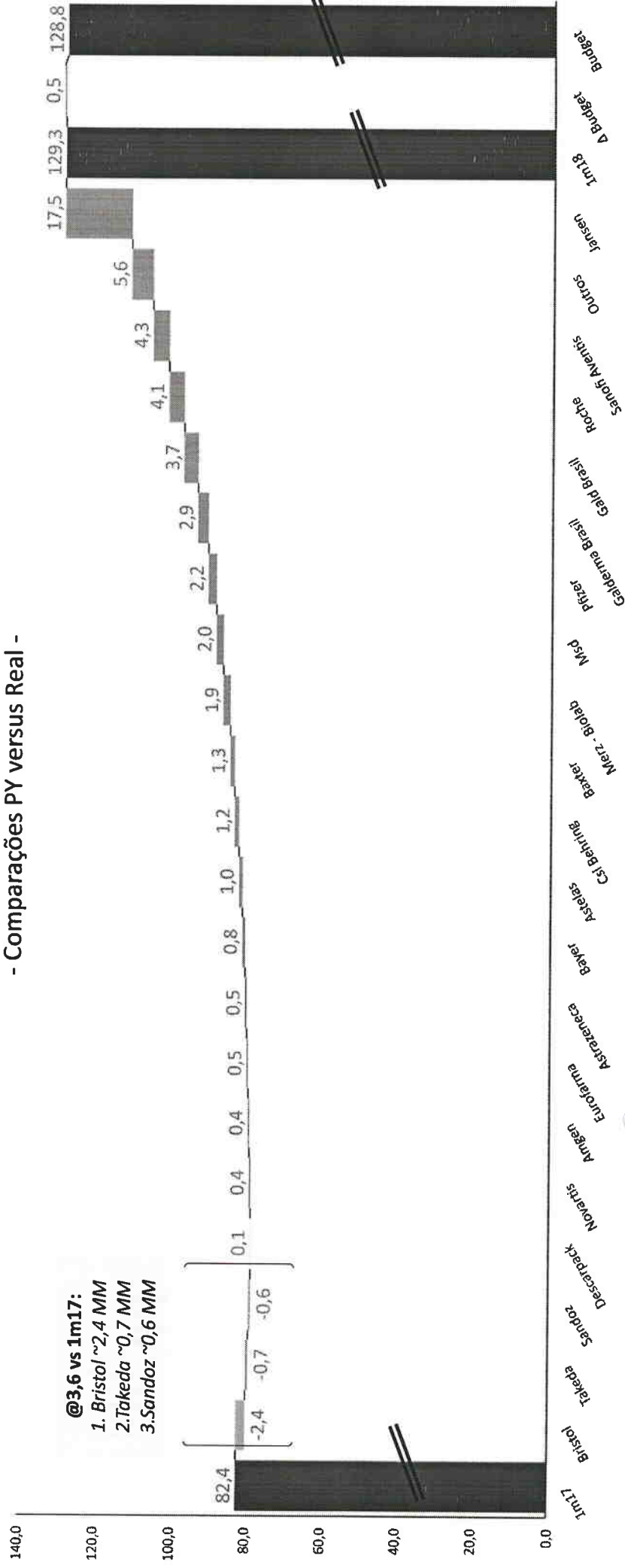
FLD GERAL – FORNECEDORES JAN/18

100%

Atingimento Ytd%

FLD 2016 vs 2017 Ytd por Fornecedores - (R\$ MM)

- Comparações PY versus Real -



Notas: 1) Inclui Majela Medicamentos; 2) Inclui Wyeth, Teuto e Hospira ; 3) Inclui Baxalta ; 4) Inclui Genzyme

Fonte: Base de Vendas do Protheus

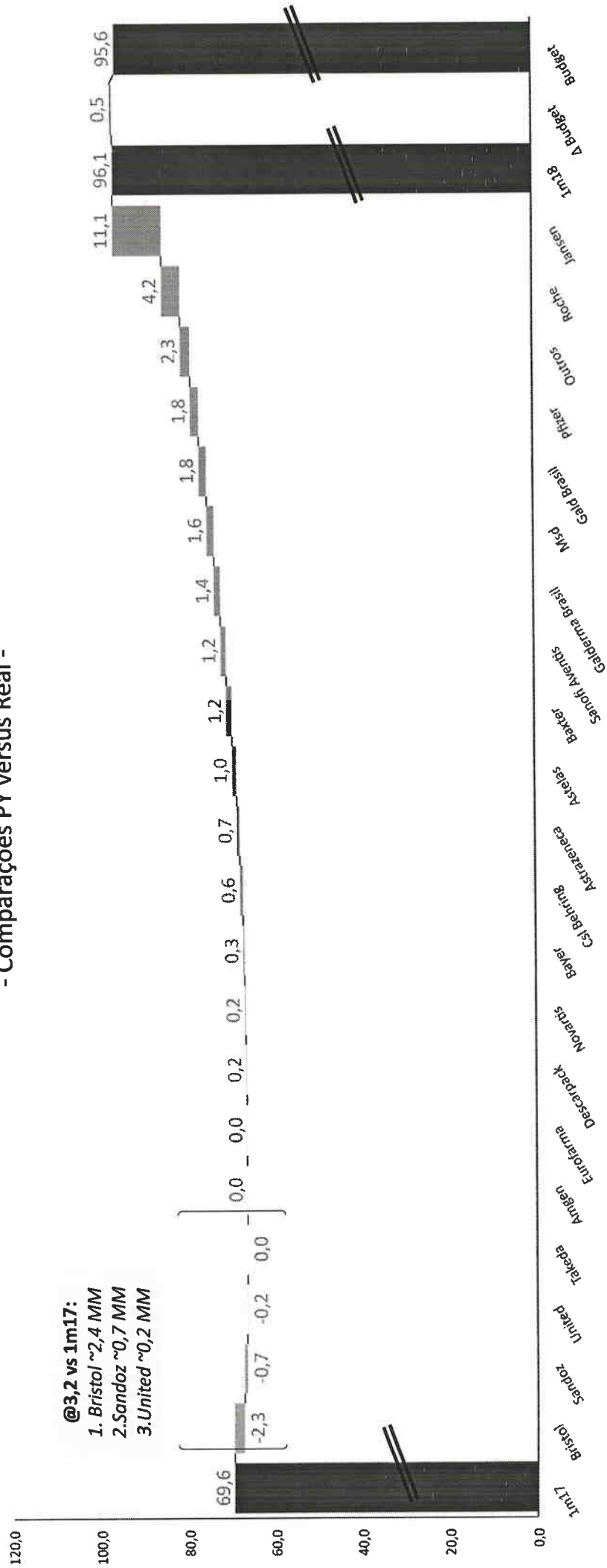
FLD PRIVADO – FORNECEDORES JAN/18

Atingimento Ytd%

101%

FLD 2016 vs 2017 Ytd por Fornecedores - (R\$ MM)

- Comparações PY versus Real -



Notas: 1) Inclui Majela Medicamentos; 2) Inclui Wyeth, Teuto e Hospira ; 3) Inclui Baxalta ; 4) Inclui Genzyme

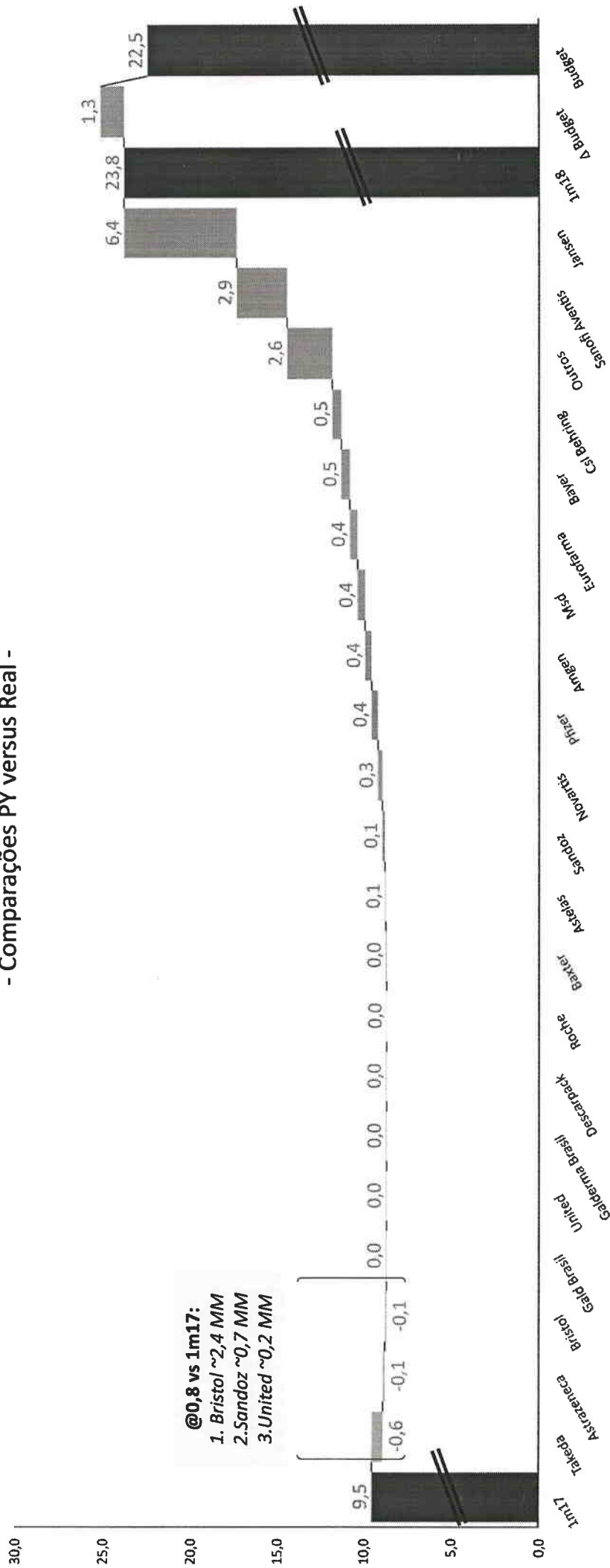
Fonte: Base de Vendas do Protheus

FLD PÚBLICO – FORNECEDORES JAN/18

Atingimento Ytd% 106%

FLD 2016 vs 2017 Ytd por Fornecedores - (R\$ MM)

- Comparações PY versus Real -

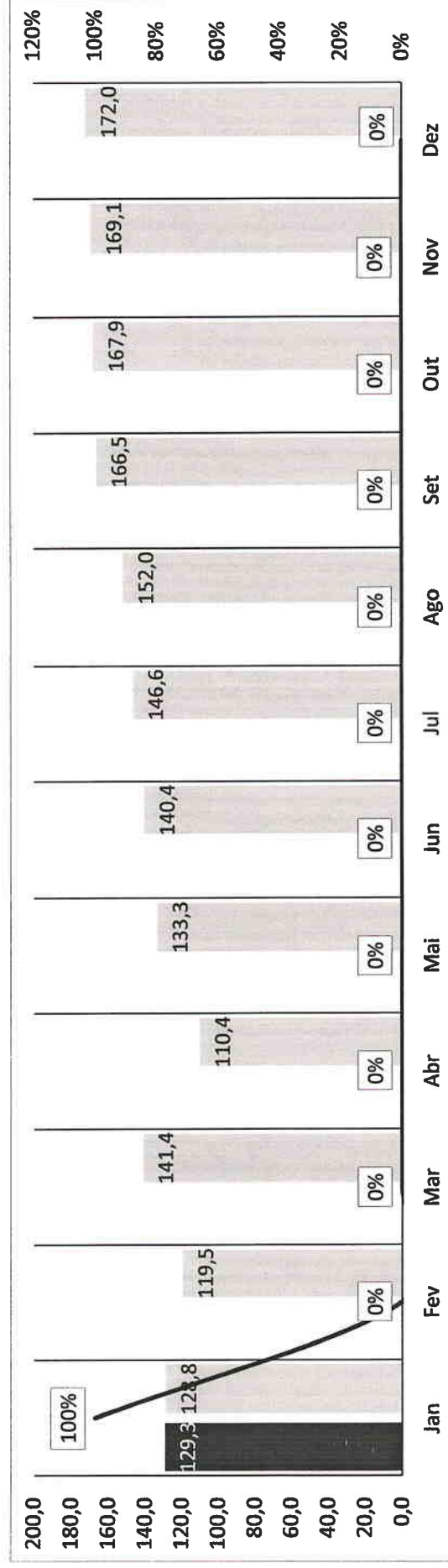


Notas: 1) Inclui Majela Medicamentos; 2) Inclui Wyeth, Teuto e Hospira; 3) Inclui Baxalta; 4) Inclui Genzyme

Fonte: Base de Vendas do Protheus

FLD TOTAL - REALIZADO

FLD 2018 vs Meta - mês a mês (R\$ MM) ¹ - Comparações Meta x Real -



Atingimento em linha com meta

Nota: 1) inclui Majela Medicamentos

Fonte: Base Vendas BI

— Atingimento YTD ■ Meta ■ Real

Análise MB% principais fornecedores

- Margem Bruta em Janeiro tipicamente abaixo da média projetada para o ano devido a renegociações de contrato para repassar efeito da EC87

Linha	Fornecedor	2018 YTD ROL Budget	2018 YTD ROL Real	2018 YTD MB Budget	2018 YTD MB Real	Análise Efeito Mix
DELIVERY		7.4	6.5	20.6%	20.2%	
GENERICOS		11.8	6.6	12.7%	12.0%	
MATERIAIS		3.3	1.6	19.4%	15.4%	
SPECIALTY	AMGEN	2.8	1.5	14.4%	14.8%	
	ASTRAZENECA	3.5	4.0	10.5%	13.5%	
	BAXALTA	2.2	3.5	9.7%	15.5%	
	BAYER S.A.	2.1	2.6	8.5%	10.7%	
	BRISTOL	10.2	8.3	9.2%	10.2%	
	GENZYME	2.6	2.2	9.5%	9.2%	
	GRUPO PFIZER	8.1	7.2	11.3%	-2.7%	
	JANSSEN	8.6	13.3	10.6%	9.9%	
	MSD	3.3	3.9	9.0%	8.4%	
	NOVARTIS	2.9	2.3	6.3%	5.7%	
	OUTROS	9.6	11.4	12.2%	10.6%	
	ROCHE	4.1	9.7	7.8%	9.9%	
	SANOFI-AVENTIS	7.0	6.6	11.6%	20.5%	
MAJELA		27.7	26.0	12.1%	15.9%	

Positivos

- Baxalta: demanda alta de Kiovig
- Janssen: demanda alta de Dalinvi vs. orçado + venda pontual de Velcade
- Roche: recuperação de competitividade no mercado mesmo sem ação de preço

Ofensores

- Amgen: Kyprolis abaixo do orçado
- Bristol: concorrência Profarma e clientes estocados em Dez
- Materiais: receita pressionada devido a repasse de preços
- Genéricos: mercado privado com volumes muitos baixos

[Handwritten signature and initials in blue ink]

Análise MB% principais fornecedores

- *Margem Bruta em Janeiro tipicamente abaixo da média projetada para o ano devido a renegociações de contrato para repassar efeito da EC87*

Linha	Fornecedor	2018 YTD ROL Budget	2018 YTD ROL Real	2018 YTD MB Budget	2018 YTD MB Real	Análise Efeito MB
DELIVERY		7.4	6.5	20.6%	20.2%	
GENERICOS		11.8	6.6	12.7%	12.0%	
MATERIAIS		3.3	1.6	19.4%	15.4%	
SPECIALTY	AMGEN	2.8	1.5	14.4%	14.8%	
	ASTRAZENECA	3.5	4.0	10.5%	13.5%	
	BAXALTA	2.2	3.5	9.7%	15.5%	
	BAYER S.A.	2.1	2.6	8.5%	10.7%	
	BRISTOL	10.2	8.3	9.2%	10.2%	
	GENZYME	2.6	2.2	9.5%	9.2%	
	GRUPO PFIZER	8.1	7.2	11.3%	-2.7%	
	JANSSEN	8.6	13.3	10.6%	9.9%	
	MSD	3.3	3.9	9.0%	8.4%	
	NOVARTIS	2.9	2.3	6.3%	5.7%	
	OUTROS	9.6	11.4	12.2%	10.6%	
	ROCHE	4.1	9.7	7.8%	9.9%	
	SANOFI-AVENTIS	7.0	6.6	11.6%	20.5%	
MAJELA		27.7	26.0	12.1%	15.9%	

Positivos

- Delivery com boa performance de margem
- Genéricos com margem em recuperação
- Roche: MB acima do esperado levando em conta concorrência no mercado

Ofensores

- Materiais: margem pressionada pela mudança de crédito de ICMS de fornecedores para distribuidores em SC, contratos antigos requerem renegociação
- Pfizer: em investigação – efeito anormal de reposição
- Sanofi: circunstancial – expectativa de equalizar MB quando ponderar Jan e Fev

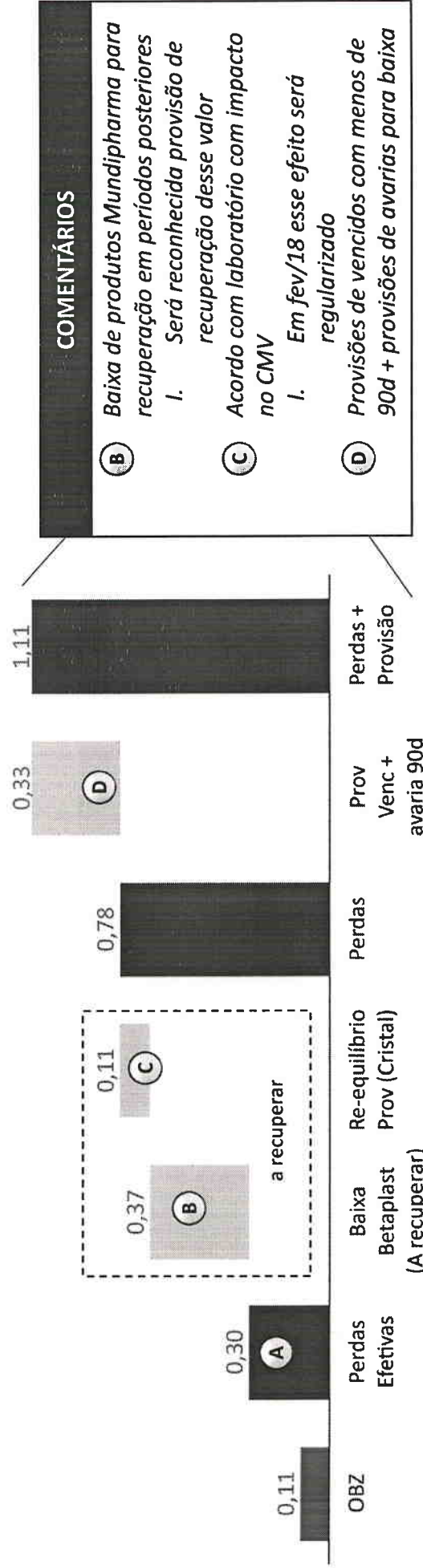
6

[Handwritten signatures and initials]

1

SG&A - PERDAS → JAN/18

Impacto do mês com possível recuperação de R\$ 0,4MM. Ponto de atenção para 2018



COMPOSIÇÃO PERDAS EFETIVAS			
Ano da Compra	Baixas	%	
2017	140.516	46%	
2018	783	0%	
<2017	96.791	32%	
Integração	68.649	22%	
Total	306.739	100%	

Estoque	Baixas	%
Vencidos	240.919	79%
Sinistros	37.632	12%
Avarias	28.189	9%
Total	306.739	100%

UF Filial	Baixas	%
MG	142.145	46%
DF	76.815	25%
PB	56.911	19%
SP	16.115	5%
SC	8.070	3%
PR	6.682	2%
Total	306.739	100%

Fonte: Relatório de baixas e análises internas compras – Exclui Majela

SG&A – PERDAS EFETIVAS → JAN/18

A

Perdas efetivas – Fornecedor e Produto - (R\$)
- Valores Baixados s/ opção de troca/recuperação -

FORNECEDORES		PRODUTOS	
Baixas de Produtos por Fornecedor	Valor	Baixas de Produtos por Fornecedor	Valor
ABL	72.739,30	CEFALOTINA SODICA 1 G 50 FRASCOS-AMPOLA 1 G + 50 DILUENTES	72.739,30
LABORATORIOS PFIZER	58.729,63	VECTIBIX 20 MG/ML SOL DIL INFUS CT FA VD TRANS X 5 ML	37.631,56
AMGEN BIOTECNOLOGIA	37.631,56	ZYVOX 600MG 300ML IV CX C/10 BOLSAS	36.660,99
BLAU	35.598,91	CLORIDRATO DE VANCOMICINA 500MG - GENERICO 500MG - CX C/ 20 FA PO	33.980,20
SANOFI-AVENTIS	11.966,79	INLYTA 1MG FCT 1X180 BTL BR	19.388,82
SCHERING-PLOUGH	11.530,20	ELONVA 100MCG SOL INJ CT 1SER PREENCH	11.530,20
TEVA FARMACEUTICA	11.265,65	ABELCET 5 MG/ML CX C/01 F/A 20 ML	11.265,65
outros	67.277,31	outros	83.542,63
Total Geral	306.739,35	Total Geral	306.739,35

Fonte: Relatório de baixas e análises internas compras – Exclui Majela

SG&A – PROVISÃO PERDAS → JAN/18

D

Provisões de perdas – Fornecedor e Produto - (R\$ Mil)

- Validade curta ou avarias não recuperáveis -

FORNECEDORES				PRODUTOS			
FORNECEDORES	dez/17	jan/18	Variações	PRODUTOS	dez/17	jan/18	Variações
WYETH	109,26	330,51	221,24	EXEMESTANO 25MG	0,00	127,33	127,33
BLAU	57,83	180,80	122,98	CILINON 1000MG	0,00	122,28	122,28
MUNDIPHARMA	0,00	70,01	70,01	OXYCONTIN 20 MG C/30 COMP	0,00	70,01	70,01
ROCHE	8,67	63,72	55,05	VORICONAZOL 200MG	0,00	50,01	50,01
MYLAN	69,44	99,99	30,56	ZELBORAF 240MG	0,00	41,46	41,46
PIERRE FABRE	10,04	29,08	19,04	CELLOZINA 1G PO INJ	20,52	47,03	26,51
HEBRON	0,00	17,74	17,74	RAPAMUNE 1MG CX C/60 DRGS	1,46	23,67	22,20
BIOCHIMICO	0,00	13,50	13,50	RAPAMUNE 2MG CX C/30 DRGS	0,00	17,72	17,72
Outros +/-	540,77	566,49	25,72	Outros +/-	840,15	905,90	65,75
PIERRE FABRE	15,15	2,25	-12,90	ZYVOX 600MG 300ML	44,81	17,12	-27,69
QUESALON	17,74	0,00	-17,74	DIPRIVAN 1%	32,88	0,00	-32,88
CELLOFARM	32,88	0,00	-32,88	LUVA LATEX C/PO	39,57	1,71	-37,87
DESCARPACK	42,68	3,59	-39,10	SUTENT 25 MG	46,85	7,53	-39,32
PFIZER	111,70	43,98	-67,72	PROFENID 100MG	72,37	0,44	-71,94
SANOFI-AVENTIS	72,37	0,44	-71,94	Total Efeito Provisão			333,56
Total Efeito Provisão			333,56				

Fonte: Relatório de baixas e análises internas compras – Exclui Majela

Principais Incrementos

Principais reversões

AGENDA

Highlights
Resultado Janeiro e Ytd
FCO Janeiro e Ytd
Funding plan
Projetos
M&A
Metas C-Level 2017, 2018 e novo modelo PLR

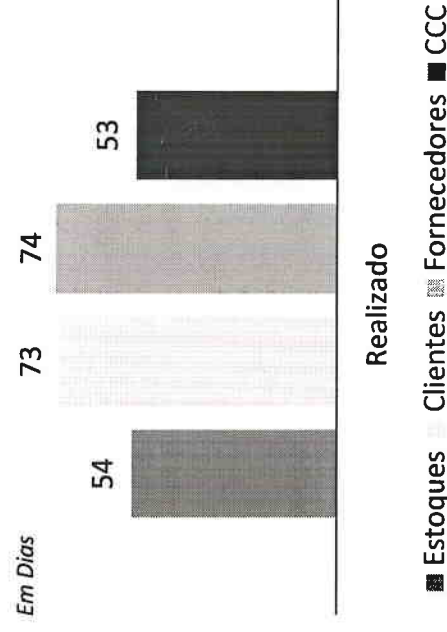





FCO – MÊS

Fluxo de caixa acima do planejado – Concentração de compras no ultimo trimestre

Janeiro R\$'MM	jan/18			
	AA	Real	Budget	Δ AA
EBITDA	2,4	5,8	5,8	3,3
Investimento Cap. Giro	-29,0	-31,1	-31,1	-2,1
Estoque	6,2	-1,0	-1,0	-7,2
Clientes	-2,4	-0,1	-0,1	2,3
Fornecedores	-32,9	-30,0	-30,0	2,9
Fluxo de Caixa Operacional	-26,6	-25,4	-25,4	1,2



COMENTÁRIOS

- No mês de dezembro devido a recomposição do estoque e a mudança no perfil de mix de laboratórios (> compra com 30 dias) ficamos extremamente pressionados em caixa em janeiro e projetamos situação similar em fevereiro e março. Recebimento afetado em janeiro devido a tardia abertura das SES e demora na liberação de algumas verbas federais. A expectativa é que esse cenário melhore ao longo de março
- A área comercial em conjunto com compras (e finanças quando necessário) estão buscando novas condições comerciais com alguns laboratórios devido ao ganho adicional de escala com a chegada da Majela, além de negociações específicas para órgãos públicos (ex. Janssen, Sanofi)

Fonte: Dashboard Controladoria - FP&A - Análise CCC

FLUXO DE CAIXA – MÊS e YTD

Fluxo de caixa acima do planejado – Concentração de compras no ultimo trimestre

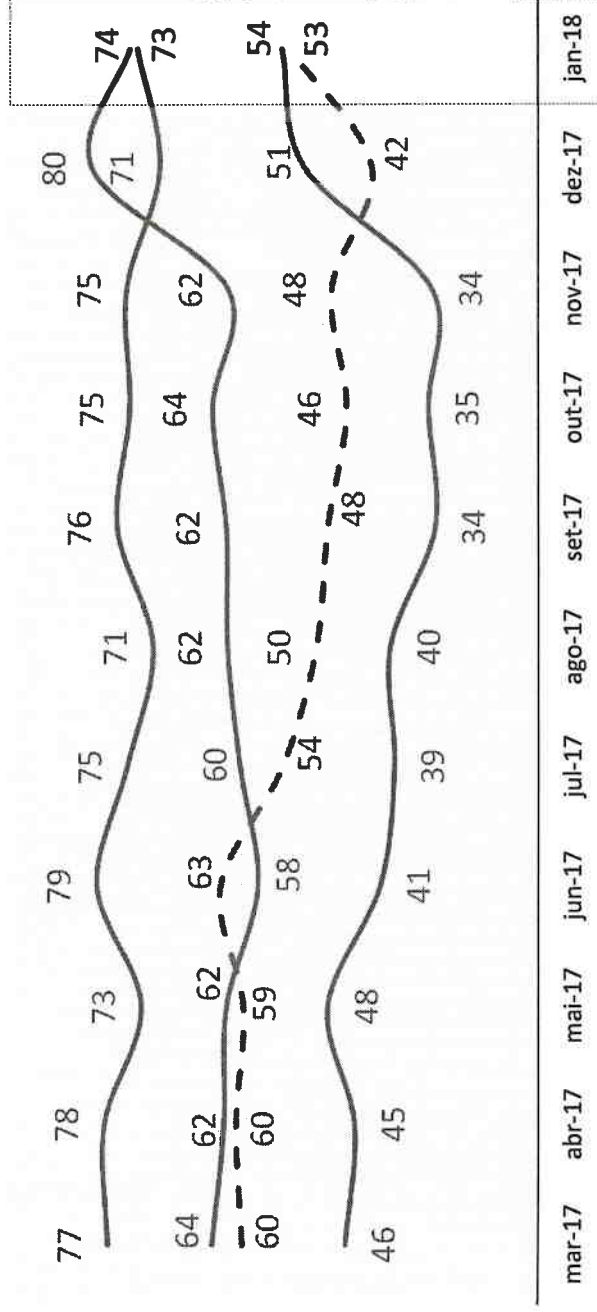
Janeiro R\$'MM	jan/18				
	AA	Real	Budget	Δ AA	Δ Bgt
EBITDA	2,4	5,8	5,8	3,3	0,0
Investimento Cap. Giro	-29,0	-31,1	-31,1	-2,1	0,0
Estoque	6,2	-1,0	-1,0	-7,2	0,0
Clientes	-2,4	-0,1	-0,1	2,3	0,0
Fornecedores	-32,9	-30,0	-30,0	2,9	0,0
Fluxo de Caixa Operacional	-26,6	-25,4	-25,4	1,2	0,0
Outros Cap. Giro	-6,3	-6,5	-6,5	-0,2	0,0
Investimentos (Capex)	-0,1	-1,3	-1,3	-1,2	0,0
Captação/Amort. Dívidas	18,2	22,5	22,5	4,3	0,0
Rec./(Disp.) Financeiras	-0,9	-1,3	-1,3	-0,4	0,0
Imposto de Renda	2,5	-3,3	-3,3	-5,8	0,0
Outras (incl. MnA/NR)	-23,3	-1,5	-1,5	21,8	0,0
Fluxo de Caixa antes de divid.	-36,4	-16,8	-16,8	19,6	0,0
Dividendos / JCP	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Fluxo de Caixa Líquido	-36,4	-16,8	-16,8	19,6	0,0

Fonte: Controladoria

! FCO → Real ; Fluxo de caixa Livre → Estimado ; Ano anterior → Não contam Maj.Med

FLUXO DE CAIXA – CCC

Em Dias



— DIO - Dias Médio de Estoque
 — DSO - Dias Médio de Recebimento
 — CCC - Dias Médio de Pgto. Fornecedores

MEMÓRIA DE CÁLCULO	
a)	DIO – Estoques atuais sobre o COGS dos próximos 3 Meses
b)	DPO – Fornecedores atuais sobre o COGS dos últimos 3 Meses
c)	DSO – Clientes sobre o FLD dos últimos 3 meses
a)	CCC (Cash conversion cycle) → DIO + DSO - DPO

Fonte: FP&A (Análise de Ciclos)

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

AGENDA

Highlights
Resultado Janeiro e Ytd
FCO Janeiro e Ytd
Funding plan
Projetos
M&A
Metas C-Level 2017, 2018 e novo modelo PLR






62

FUNDING PLAN 1Q'18

R\$ e TIR @ 6,75%	Combinado	ABC	Votorantim	Itaú	Santander
Tipo		Deb 476	Deb 476	4131	4.131
Captação	150.000.000	50.000.000	50.000.000	40.000.000	10.000.000
%CDI all in	132,24%	132,57%	132,57%	130,20%	137,00%
Custo all in aa	8,93%	8,95%	8,95%	8,79%	9,25%
CDI+ spread%*	2,0%	2,06%	2,06%	1,91%	2,34%
Spread - 1º ano	123,2%	119,0%	119,0%	130,2%	137,0%
Comissão (one-off)	1,00%	1,50%	1,50%	0,00%	0,00%
Prazo (meses)	36	48	48	12	12
Carencia (meses)	12	12	12	12	12
Dívida Líquida/EBITDA**	2,5	3,0	3,0	2,5	2,5
Garantia	Recebíveis	Recebíveis	Recebíveis	Recebíveis	Recebíveis
Cobertura	47%	45%	45%	50%	50%

* Inclusão da comissão e taxa de manutenção está diluído para 4 anos

** Utilizamos o covenant com valor mais conservador no combinado

AGENDA

Highlights

Resultado Janeiro e Ytd

FCO Janeiro e Ytd

Funding plan

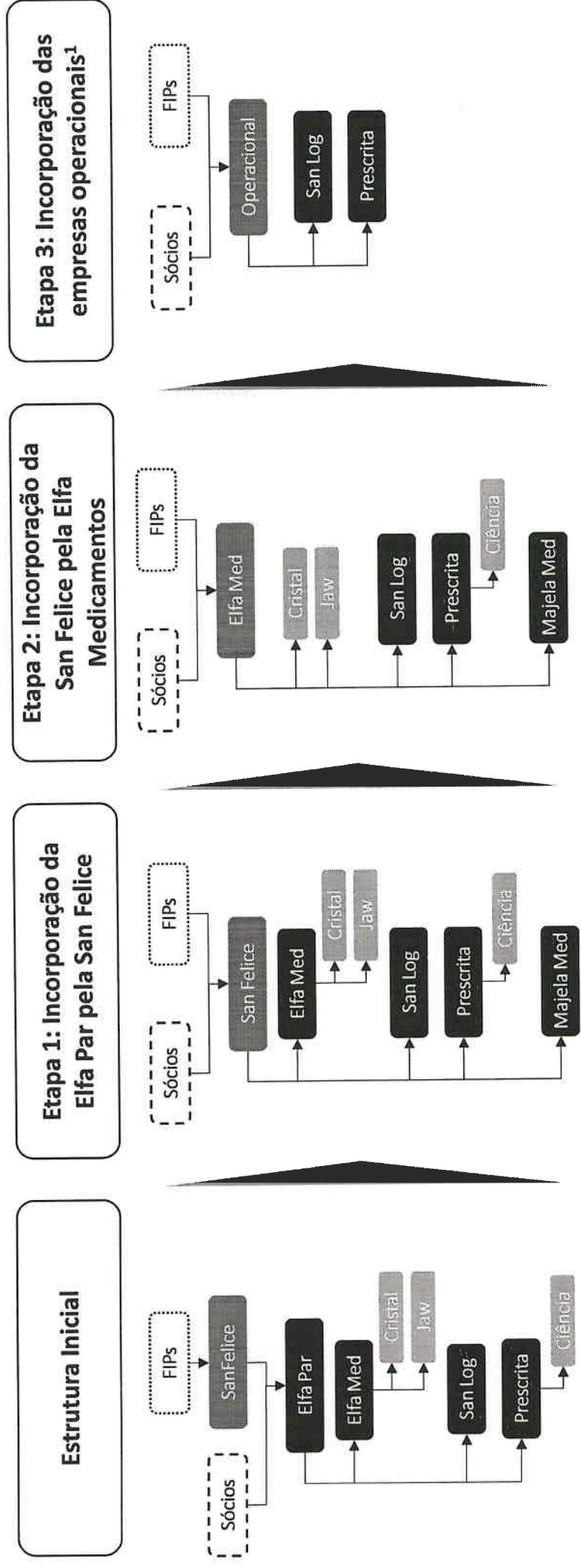
Projetos

M&A

Metas C-Level 2017, 2018 e novo modelo PLR

The image shows several handwritten signatures in blue ink. There are four distinct signatures, with the largest one in the center being a stylized, cursive signature. To its left is a smaller, more compact signature. To its right is another signature, and below the central one is a fourth, more fluid signature. The signatures are written on a white background.

Reorganização Societária

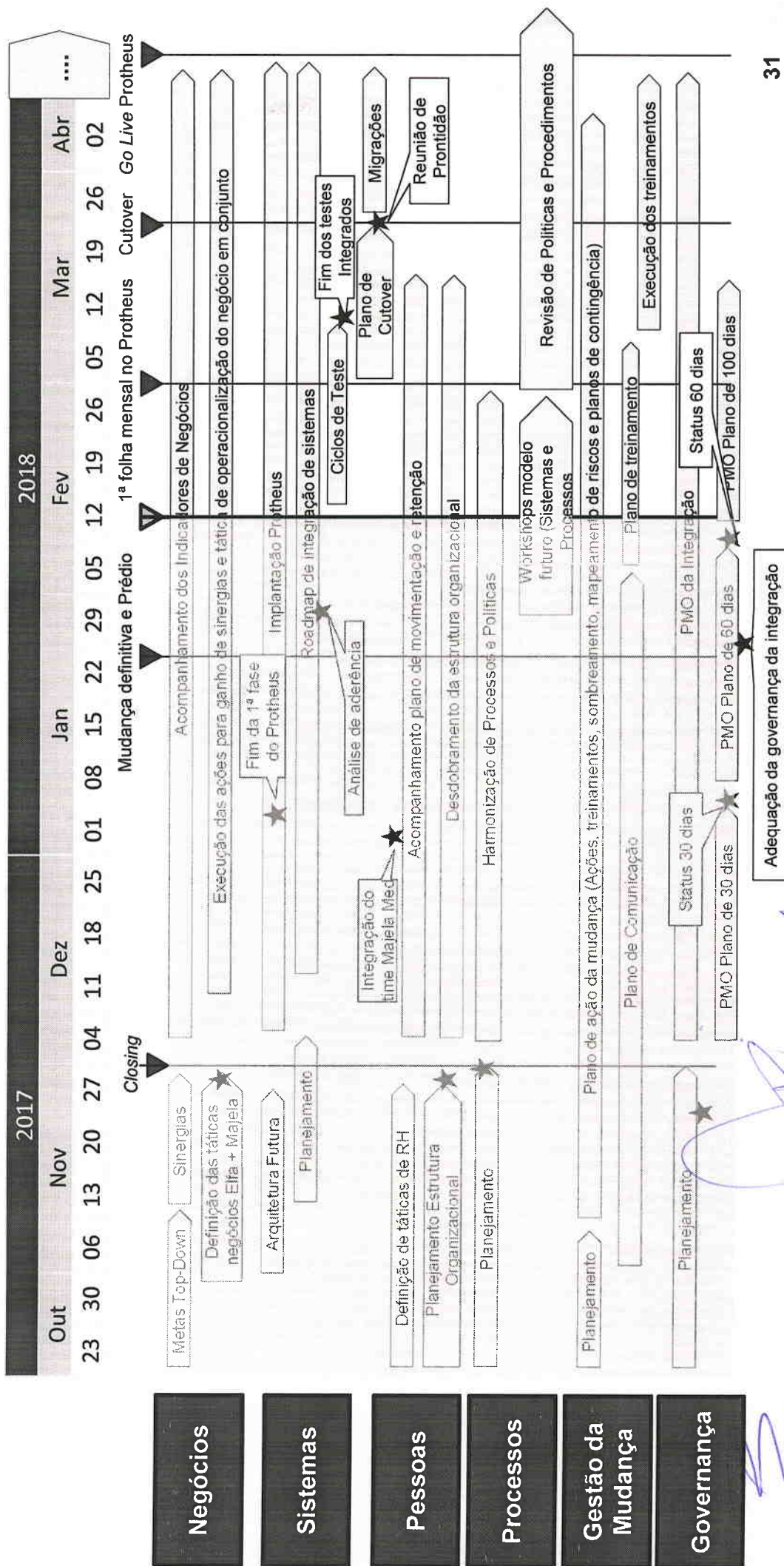


Status

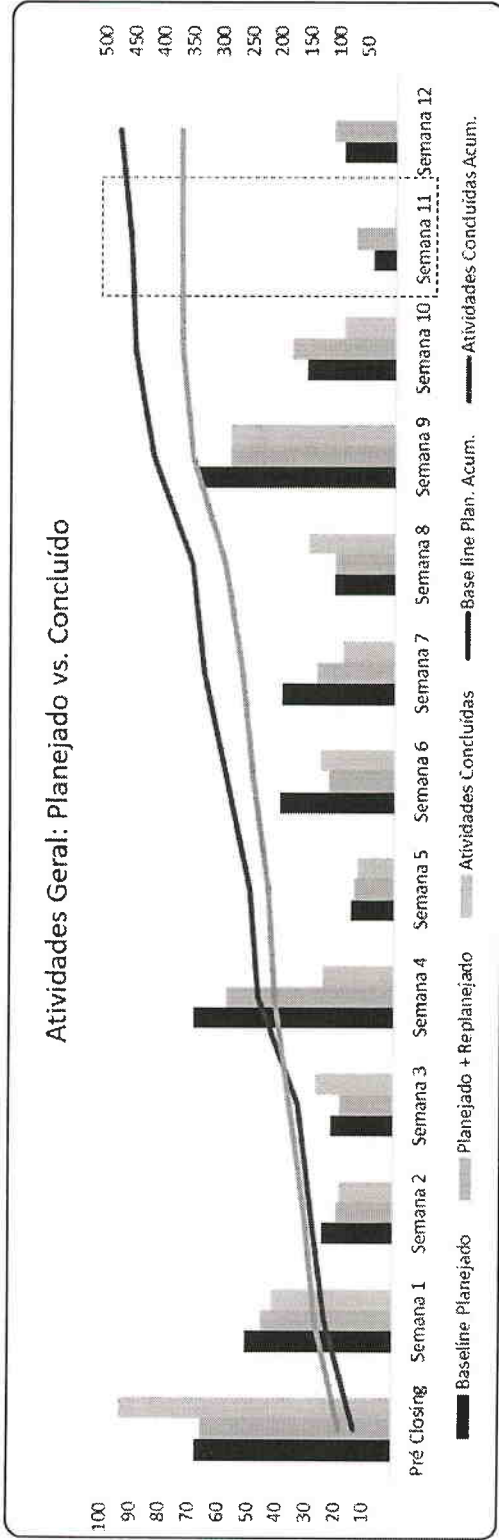
- Concluído
- Não-iniciada
- Em revisão qualserá operacional remanescente

[Handwritten signatures and marks]

Integração Majela – Macro Cronograma



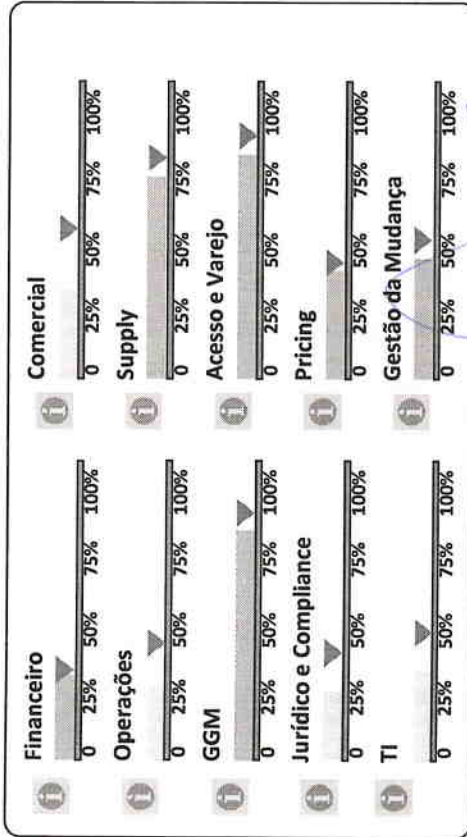
Integração Majela – Status



% Atividades Acumulado

55%	Planejado
43%	Realizado

- ✓ Concluído/ No prazo
- ! Em andamento (até 5% atraso)
- ✗ Atrasado (>5% atraso)
- ▼ Progresso Esperado



Principais Atividades

- ! Definição da utilização da Ouroweb
- ! TI: início da fase de testes unitários
- ✓ Cadastro no Protheus para cálculo da Folha de Pagamento
- ✓ Validação dos usuários-chave
- ! Abertura de contas no Santander
- ! Finalização do De_Para (produtos, fornecedores e clientes)

Riscos e Impactos Mapeados

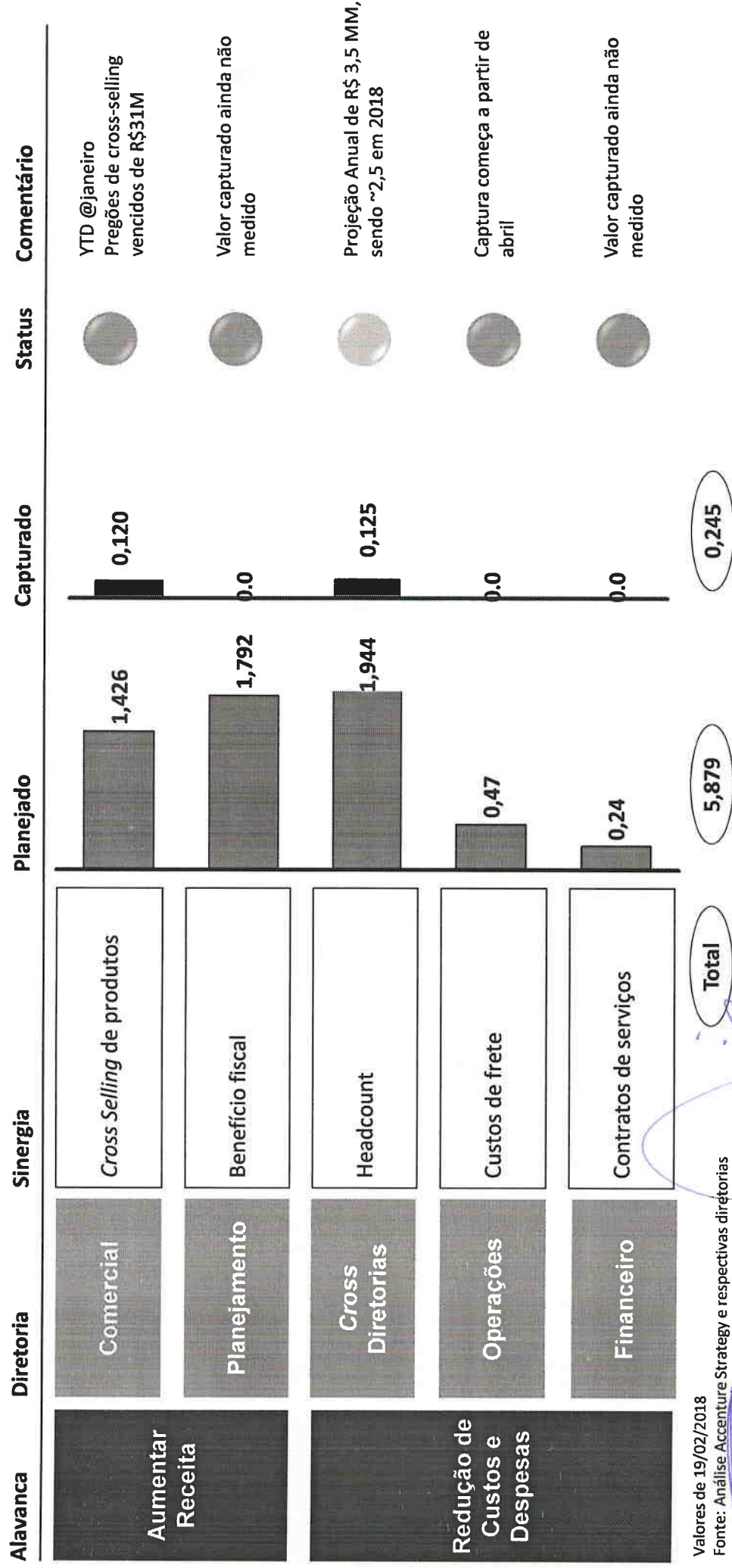
Riscos em aberto:

- ! Bloqueio de acesso aos sistemas e arquivos da Majela Medicamentos
- ! Indefinição sobre o sistema de Licitação
- ! Desvio realizado Vs Planejado pode comprometer a integração

Integração Majela – Sinergias

Validado

Benefício EBITDA 2018 (MM R\$)



Valores de 19/02/2018
Fonte: Análise Accenture Strategy e respectivas diretorias

Handwritten signature and initials

Projeto DCT

Tipo	Materialis	Orçamento - Aprovado	Atualização	Orçamento 1	Orçamento 2	Orçamento 3	Orçamento 4
Lâmpadas e Luminárias	Lâmpadas, luminárias, pendentes, perfil de LED e Plafon	R\$ 220.000	15/01/2018	R\$ 76.500	R\$ 89.437	R\$ 95.000	R\$ 141.394
Piso Elevado	Piso Elevado	R\$ 144.000	15/01/2018	R\$ 251.798	R\$ 233.510	R\$ -	R\$ -
Carpete	Revestimento em carpete	R\$ 100.000	30/01/2018	R\$ 152.319	R\$ 185.814	R\$ 225.134	R\$ 92.832
Vinílico	Revestimento em Vinílico		30/01/2018	R\$ 68.217	R\$ 42.522	R\$ 91.600	R\$ 43.032
Divisória de vidro único	Estrutura de alumínio e vidro único.		30/01/2018	R\$ 245.828			
Divisórias das salas de treinamento	Divisórias para Unielef	R\$ 350.000	30/01/2018	R\$ 97.800	R\$ 59.143	R\$ 98.400	
Móveis	Poltrona, sofá, aparador, bandeja, estante, estação de trabalho, mesa e armário alto, armários da copa e DML. OBS: Exceto cadeiras executivas.	R\$ 638.000	27/12/2017	R\$ 610.000			
Aço Corten	Chapa de aço Corten e revestimento para área de recepção/entrada e painel para TV.	R\$ -	08/11/2017	R\$ 34.720			
Air-condicionado e Climatização	Instalação de sistema de ar condicionado central (Infraestrutura e equipamentos)	R\$ 470.000		R\$ 357.000	R\$ 423.500	R\$ 425.000	
Consultoria Técnica	Consultoria técnica com fornecedores para entrega prazos e acompanhamento de obra	R\$ -	09/11/2017	R\$ 38.000			
Projeto Elétrico	Elaboração do Projeto Elétrico e Lógico	R\$ -	11/12/2017	R\$ 7.200	R\$ 12.800		
Forro Acústico (sala de reuniões)	Placas acústicas	R\$ 100.000	23/01/2018	R\$ 256.800			
Cortinas e Persianas	Persianas em rolo de tecido	R\$ -		R\$ 147.000	R\$ 50.000,00	=>Meta	
Orçamento Aprovado	(orçamentos recebidos x orçamento aprovado)	R\$ 3.095.800	R\$ 3.177.456	R\$ 81.657			

[Handwritten signatures and initials in blue ink]

AGENDA

Highlights
Resultado Janeiro e Ytd
FCO Janeiro e Ytd
Funding plan
Projetos
M&A
Metas C-Level 2017, 2018 e novo modelo PLR






Status M&A – DD & Propostas Realizadas



Signing: R\$ 22,6 milhões de EBITDA

Prob.	Empresa	UF/ Região	Mg Bruta	EBITDA	Próximos Passos	Classif.	Fases
	Dupatri	SP	16,3%	22,6	Signing dia 22/12. Entender situação e próximos passos de processo com da Dupatri	Medicamentos	Signing

DD em andamento: R\$ 32,7 milhões de EBITDA

Prob.	Empresa	UF/ Região	Mg Bruta	EBITDA	Próximos Passos	Classif.	Fases
	CDIA	PE	25,5%	23,0	Reunião realizada dia 19/01. Aguardando feedback sobre retenção de parcelas vinculadas	Referência	M&U/DD
	Pró-Fórmula	SP	22,7%	9,7	Discussão de estrutura tributária e finalização da apresentação de FF da Digência	Manipulação	M&U/DD

Propostas Realizadas/ Em Negociação: R\$ 57,6 milhões de EBITDA

Prob.	Empresa	UF/ Região	Mg Bruta	EBITDA	Próximos Passos	Classif.	Fases
	Clotologia XD	SP		10,0	Descartar. Retomar no 2o semestre (expectativa muito alta das sócias)	Essenciais	Proposta Realiz./ Em negoc.
	Medcommerce	GO		45,0	Almoço marcado no dia 27/02 com branquinho	Medic - a cont	Proposta Realiz./ Em negoc.
	Exata	PE	6,8%	2,0	Informações até 2017 recebidas e contraproposta de 5,25x EBITDA 2017 Aj. Recebida (EV R\$ 11,7 mm)	Medic - a cont	Proposta Realiz./ Em negoc.
	Intradermativa	SP		0,6	Elaborando o BP do Projeto.	Referência	Proposta Realiz./ Em negoc.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

Status M&A – Análise



Análise/ NDA Assinado: R\$ 68,9 milhões de EBITDA

Prob.	Empresa	UF/ Região	Mg Bruta	EBITDA	Próximos Passos	Classif.	Fases
	Externa	ES		2,0	Aguardando números atualizados	Medic - a conf	Análise
	Externa	PE		8,0	Monitorando de a alert. Aguardando novas informações	Medic - a conf	Análise
	Agilama	RS		1,4	Proposta realizada, sócio não teve interesse. Vai enviar informações por trimestre, incluindo IETI	Medic - a conf	Análise
	Sellene	CE		7,0	Aguardando informações	Medic - a conf	Análise
	Prado	PA		3,0	Aguardando informações adicionais	Medic - a conf	Análise
	Santa Rita	SP		22,0	Aguardando informações	Medic - a conf	Análise
	Suparte Med (DES)	SP		59,5%	Aguardando questões regulatórias	Medic - a conf	Análise
	Unif Hospitalar	PE		15,0	Atualizando Deal Alert expectativa dos sócios de valuation de R\$ 110 MM	Medic - a conf	Análise
	ALHO Distribuidora	SP		40,0%	Aguardando análise fiscal	Referência	Análise
	Just in Time	RJ		3,0	Informações recebidas. Analisando deal alert	Medic - a conf	Análise
	Oncobion	PR		N.A.	Aguardando informações para NDA e deal alert	Essenciais	Análise

Em contato e On Hold a retornar: R\$ N.A. milhões de EBITDA

Empresa	UF/ Região	Mg Bruta	EBITDA	Próximos Passos	Classif.	Fases
Pronutril	CE		N.A.	Tentando agendar uma reunião inicial	Manipulação	Em contato
HDL Logística Hospitalar	MG		N.A.	Reunião agendada dia 20/02	Medic - a conf	Em contato
Presentus Farm. Manip	SP		N.A.	Aguardando NDA	Medic - a conf	Em contato
Hera Medicamentos	MG		N.A.	Aguardando NDA	Medic - a conf	Em contato

[Handwritten signatures and initials in blue ink]

Status M&A – DD, Propostas e Análises



DD em andamento: R\$ 17,9 milhões de EBITDA

Prob.	Empresa	UF / Região	Mg Bruta	EBITDA	Próximos Passos	Classif.	Fases
	Eve Distribuciones	CO		5,1	Aguardando retorno do Carlos	LatAm	Mou/DD

Propostas Realizadas/ Em Negociação: R\$ 77,0 milhões de EBITDA

Prob.	Empresa	UF / Região	Mg Bruta	EBITDA	Próximos Passos	Classif.	Fases
	Scianza	AR		22,0	Assinatura M&A em fevereiro e kickoff diligência 21/02	LatAm	Proposta Realiz./ Em negoc.

Análise/ NDA Assinado: R\$ N.A. milhões de EBITDA

Empresa	UF / Região	Mg Bruta	EBITDA	Próximos Passos	Classif.	Fases
Rosfor	AR		N.A.	Reunião agendada para 20/02 em Rosário	LatAm	Em Contato
Grupo Laktien	AR		N.A.	Reunião agendada para 21/02 em Buenos Aires	LatAm	Em Contato

1. US\$ 1,0 = R\$3,5

*USD

[Handwritten signatures and initials in blue ink]

AGENDA

Highlights

Resultado Janeiro e Ytd

FCO Janeiro e Ytd

Funding plan

Projetos

M&A

Metas C-Level 2017, 2018 e novo modelo PLR

Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large signature, a checkmark, and several smaller initials.

METAS C-LEVEL 2017

[Handwritten signatures and initials in blue ink]

METAS C-LEVEL 2017

METAS DIRETORIAS					
Metas	Peso	YTD			Orient
		%Ating.	% Apur.	!	
EBITDA Grupo (R\$ '000)	20%	109,2%	109%	●	▲
FCO Grupo (R\$ '000)	20%	120,0%	120%	●	▲
M&A EBITDA (R\$ '000)	25%	103,7%	103%	●	▲
Margem Bruta Grupo (% s/ROL)	20%	99,3%	99%	●	▲
Projetos Estratégicos - CEO	15%	110,0%	110%	●	▲
CEO.Total	100%	108,0%	108%		
FCO Grupo (R\$ '000)	25%	120,0%	120%	●	▲
G&A Grupo Elfa Exceto Gente, T&D e PLR (R\$ '000)	25%	96,4%	96%	●	▼
PCLD - Grupo (% s/FLD)	20%	120,0%	120%	●	▼
Custo da Divida Grupo (%)	10%	120,0%	120%	●	▼
Projetos Estratégicos - CFO	20%	115,0%	115%	●	▲
CFO - Total	100%	113,1%	113%		
EBITDA Grupo (R\$ '000)	25%	109,2%	109%	●	▲
M&A EBITDA (R\$ '000)	25%	103,2%	103%	●	▲
Cross-selling Sinergias Total (R\$ '000)	15%	120,0%	120%	●	▲
Margem Bruta Grupo (% s/ROL)	20%	99,3%	99%	●	▲
Projetos Estratégicos - BD	15%	108,5%	109%	●	▲
Diretoria de Planej. Estratégico - Total	100%	107,2%	107%		
FLD Grupo (R\$ '000)	50%	100,2%	100%	●	▲
Margem Bruta Grupo (% s/ROL)	20%	99,3%	99%	●	▲
PCLD - Grupo (% s/FLD)	10%	120,0%	120%	●	▼
OBZ Sales Exceto Pacote de Gente (R\$ '000)	10%	111,6%	112%	●	▼
Projetos Estratégicos - Comercial	10%	98,9%	99%	●	▲
Diretoria Comercial - Total	100%	103,0%	103%		

METAS DIRETORIAS					
Metas	Peso	YTD			Orient
		%Ating.	% Apur.	!	
FLD Grupo (R\$ '000)	20%	100,2%	100%	●	▲
Cross-selling Sinergias Pátria (R\$ '000)	25%	120,0%	120%	●	▲
FLD Planos de Saúde (R\$ '000)	25%	120,0%	120%	●	▲
Margem Bruta Grupo (% s/ROL)	20%	99,3%	99%	●	▲
Projetos Estratégicos - Acesso	10%	106,7%	107%	●	▲
Diretoria Corporativa e Acesso - Total	100%	110,6%	111%		
OBZ de Operações Exceto Pacote de Gente (R\$ '000)	25%	120,0%	120%	●	▼
Custo de Fretes + Embalagem + Seguro de Carga (% s/FLD)	25%	102,4%	102%	●	▼
OTIF (%)	20%	98,8%	99%	●	▲
% Perdas de Estoque s/FLD	10%	90,0%	90%	●	▼
Projetos Estratégicos - Operações	20%	101,3%	101%	●	▲
COO - Total	100%	104,6%	105%		
Margem Bruta Grupo (% s/ROL)	25%	99,3%	99%	●	▲
FCO Grupo (R\$ '000)	20%	120,0%	120%	●	▲
Ineficiência de Malha Grupo (% s/FLD)	20%	100,0%	100%	●	▼
% Asseratividade Estoques	20%	90,0%	90%	●	▼
Projetos Estratégicos - Supply	15%	103,8%	104%	●	▲
Diretoria de Supply - Total	100%	102,4%	102%		
Pacote de Gente Grupo exceto T&D e PLR (R\$ '000)	25%	118,6%	119%	●	▼
Pacote de Gente exceto T&D e PLR (% s/FLD)	25%	113,8%	119%	●	▼
Turnover Voluntário Grupo (%)	20%	120,0%	120%	●	▼
GPTW	15%	103,8%	104%	●	▲
Projetos Estratégicos - Gente	15%	120,0%	120%	●	▲
Diretoria de Gente - Total	100%	116,9%	117%		

Fonte: Controladoria

METAS C-LEVEL 2018 E PLR 2018





METAS C-LEVEL 2018 (1/2)

Cargo	Metas	Peso	Meta Anual	Cap Min
1.CEO	EBITDA Grupo (R\$ M)	30%	107,7 MM	90%
	FCO Grupo (R\$ M)	20%	57,3 MM	90%
	FLD Grupo (R\$ M)	10%	1748,1 MM	90%
	Mg.Bruta (%)	20%	12,9%	90%
	M&A (EBITDA)	20%	30,0 MM	80%
	Total	100%		
2.VP Comercial	FLD Grupo (R\$ M)	35%	1748,1 MM	90%
	Mg.Bruta Grupo (%)	20%	12,9%	90%
	PCLD - Grupo (%FLD)	20%	0,4%	90%
	OBZ Sales + Perdas (% ROL)	10%	1,8%	90%
	Projetos Estrategicos	15%	2	80%
	Total	100%		
3.CFO	EBITDA Grupo (R\$ M)	20%	107,7 MM	90%
	FCO Grupo (R\$ M)	25%	57,3 MM	90%
	G&A Empresas (R\$ MM)	25%	3,7%	90%
	PCLD (%FLD)	15%	0,4%	90%
	Projetos Estrategicos	15%	2	80%
	Total	100%		

Cargo	Metas	Peso	Meta Anual	Cap Min
4.Diretor Supply	Mg.Bruta (%)	20%	12,9%	90%
	FCO Grupo (R\$ M)	25%	57,3 MM	90%
	Perdas + provisão de Estoque (%)	25%	0,10%	90%
	Eficiencia Malha	15%	???	90%
	Projetos Estrategicos	15%	2	80%
	Total	100%		
5.Diretoria de GQTM	Pacote de Gente (R\$)	25%	41,8 MM	90%
	Sinergias Integração (R\$)	25%	DRG	90%
	Turnover (%)	20%	15%	90%
	Eficiencia Operacional (projeto Or	15%	80,0%	90%
	Projetos Estrategicos	15%	2	80%
	Total	100%		
6.Diretoria Planejamento	EBITDA Grupo (R\$ M)	25%	107,7 MM	90%
	MnA (EBITDA)	15%	30,0 MM	50%
	Sinergias Integração (R\$)	25%	90%	90%
	Mg.Bruta Grupo (%)	20%	12,9%	90%
	Projetos Estrategicos	15%	2	80%
	Total	100%		

Handwritten signatures and initials in blue ink.

METAS C-LEVEL 2018 (2/2)

Cargo	Metas	Peso	Meta Anual	Cap Min
7.Diretoria Operações	OBZ (específico)	15%	DRE	90%
	Despesa Frete, Embalagem e Se-	30%	DRE	90%
	OT (OTIF) - entregas on time	20%	97%	90%
	Perdas + provisão de Estoque (%)	20%	0,10%	90%
	Projetos Estratégicos	15%	2	80%
	Total	100%		
8.Diretoria Corporativa Acesso	\$ FLD Plano de Saúde	35%	59,1 MM	90%
	OBZ Sales + Perdas (% ROL)	10%	1,8%	90%
	FLD Grupo (R\$ M)	20%	1748,1 MM	90%
	Mg.Bruta Grupo (%)	20%	12,9%	90%
	Projetos Estratégicos	15%	2	80%
	Total	100%		
9.Diretoria Comercial	\$ FLD Especialidades	25%	1553,1 MM	90%
	\$ FLD Genéricos e similares	25%	140,0 MM	90%
	\$ FLD Materiais	20%	55,0 MM	90%
	PCLD (%FLD)	15%	0,4%	90%
	Projetos Estratégicos	15%	2	80%
	Total	100%		

Cargo	Metas	Peso	Meta Anual	Cap Min
10.Diretoria Jurídica	M&A (EBITDA)	15%	30,0 MM	90%
	OBZ Jurídico	20%	DRE	90%
	Comite de Risco	20%	95%	90%
	Compliance	30%	95%	90%
	Projetos Estratégicos	15%	2	80%
	Total	100%		

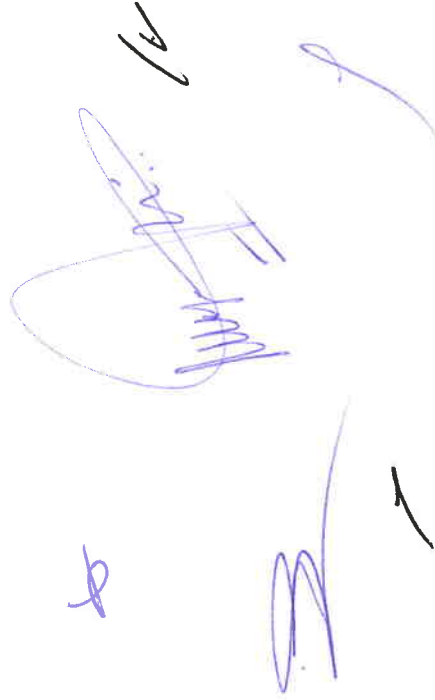





Revisão PLR Elfa 2018

Objetivo:

- Construir resultados crescentes e duradouros, compartilhando a visão de longo prazo com o nível Estratégico da Organização.
- Manter a competitividade da remuneração total para os altos Executivos.
- Atrair e reter Talentos.

Several handwritten signatures in blue ink are present. One large signature is prominent in the center, with a checkmark to its right. To the left of this signature is a small 'x' mark. Below the large signature is another signature, and to its right is a small checkmark. Further to the right is another signature.

elfa

Incremento PLR 2018 - Elegíveis

- Diretores Executivos
- People Bet – Cargos Gerentes

Handwritten signatures in blue ink, including a large signature with a loop and a checkmark.

elfa

Conceito People Bet

- Pessoas que detém conhecimento, influência, impacto. São considerados “imperdíveis” para o business.
- Sucessores Executivos.
- Funcionários comprometidos, que tem comportamento alinhado a cultura e acima da média (role model), tem boa reputação perante os demais.



Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large signature, a smaller signature, and the initials 'L.V.'.

Indicação People Bet

- Anualmente durante Reunião Executiva de Gente o Diretor poderá fazer indicações de candidatos para o plus de PLR.
- O Indicado deverá ser validado por 100% dos Diretores Executivos Elfa.
- O Ceo faz avaliação final da indicação pela Elfa e leva ao Conselho de Administração para aprovação

The block contains several handwritten signatures in blue ink. On the left, there is a small, stylized signature. In the center, there is a large, complex signature that appears to be 'Miguel'. To the right of this, there is another signature that looks like 'L'. Below the large signature, there is a signature that looks like 'M'. On the far right, there is a small, simple signature that looks like 'L'.

Tabela

Fl. Caixa	Step 0	Step 1	Step 2	Step 3	Step 4	Step 5
EBITDA	<90%	>= 90%	>= 90%	>= 90%	>= 90%	>= 90%
	<90%	90 a 99,9%	100 a 104,99%	105% a 109,99%	110 a 119,99%	>120%
PM e CEO	0,0	6,0	10,0	11,0	12,0	13,0
Pátria alçado Elfa	0,0	6,0	7,0	8,0	9,0	10,0
Diretor (2018)	0,0	3,0	6,0	8,0	9,0	10,0
Diretor (2017)	0,0	1,0	3,0	4,0	5,0	7,0
Gerente people bet (2018)	0,0	1,0	3,0	4,0	5,0	6,0
Gerente	0,0	1,0	2,0	3,0	4,0	5,0
Coordenador	0,0	1,0	1,5	2,0	3,0	4,0
Operacional	0,0	1,0	1,0	1,5	2,0	2,5

Orçamento:

Incremento orçamento (já no plan):

- Modelo 2017 = 2,8MM
- Modelo 2018 = 3,5MM

- 700K

Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large signature and several smaller initials.