

AZZAS
2154

Apresentação de Resultados

3T25

AREZZO



1. KEY MESSAGES
2. DESTAQUES DO TRIMESTRE
3. UNIDADES DE NEGÓCIO
4. RESULTADOS FINANCEIROS
5. Q&A

1. Desempenho consolidado sólido e disciplinado, apesar da performance mista entre as diferentes unidades de negócios

- ✓ Azzas 2154 atingiu melhora de rentabilidade, mesmo em um contexto mais desafiador de crescimento.
- ✓ A receita bruta de marcas continuadas totalizou R\$ 3,7 bilhões, crescimento de 4,4%.
- ✓ A margem EBITDA expandiu 40 bps, refletindo o controle de despesas, e o lucro líquido cresceu 22,9%.

2. Margem e rentabilidade ex BU Basic (Hering) evidenciam força estrutural do portfolio

- ✓ Excluindo a BU Basic, o EBITDA recorrente teria crescido 15,1% e a margem expandido 2,4 p.p., reforçando que a pressão de curto prazo está concentrada em uma única marca que passa por ciclo de transformação.

3. Fashion Women e Men seguem como principais motores de crescimento

- ✓ Demonstrando a força das nossas marcas e a resiliência do portfólio do grupo nos diferentes ciclos de consumo.
- ✓ Destaque para o desempenho robusto da Farm Global (+41% vs 3T24).
- ✓ F&L Men com crescimento saudável e foco em rentabilidade, em linha com direcionamento definido há um ano, quando foi comunicada a transição da liderança para o Sr. Ruy Kameyama.

4. Shoes & Bags com transição de liderança, correção de rota e foco em execução

- ✓ Foco em disciplina na execução comercial dos canais e fortalecimento das marcas em seus respectivos posicionamentos.
- ✓ A BU mantém sua resiliência na geração de caixa.

5. BU Basic em ciclo profundo de transformação cultural e ajustes estruturais

- ✓ Nova liderança baseada em Blumenau e tendo como foco estratégico: (i) revisão do ciclo operacional; (ii) reposicionamento de mix – menos moda superficial e mais básico profundo; (iii) eficiência industrial; e (iv) otimização de capital de giro.
- ✓ Turnaround com foco em fundamentos – antes de aceleração – visando, principalmente, melhoria de margem bruta e do Retorno sobre o Capital Investido.

Um novo ciclo para a Hering

O último trimestre marcou o início de um novo ciclo para a unidade Basic, com uma **alteração importante na liderança da unidade de negócios**: a entrada de **David Python** como CEO e de **Fernando Porto** como CCO, formando o C-Level da BU com **Gustavo Rudge**, que atua como COO desde agosto/25.

No contexto dos resultados, a nova gestão assumiu a posição com a **missão de conduzir um diagnóstico abrangente da operação e um plano de transformação** visando a **melhoria de rentabilidade e de alocação de capital** para permitir o crescimento saudável.

Diagnóstico Basic

Causas raiz

- Ciclo operacional com perfil crescente de risco, com "produção antes da venda", aliado a crescente importação (maior lead time e exposição cambial).
- Desbalanceamento de pirâmide de coleção, permitindo reduzir dispersão e entrada em ocasiões de uso e categorias com potencial.
- Modelo de franquia necessitando de ajuste, com maior foco na saúde financeira da rede aliado a excelência de execução.
- Canal multimarca com pouca penetração dado potencial do canal e marca.
- Baixo uso da inteligência coletiva da rede para maior assertividade de compra e da clusterização/ segmentação de produto e operação (perfil da loja, praça e cliente).

Ações

- Foco principal em melhoria de margem bruta e ROIC, com transformação nas seguintes dimensões:
 1. Pessoas e cultura
 2. Operações
 3. Produto
 4. Canais

Prioridades BU Basic

1. **Transformação no ciclo OPERACIONAL DA MARCA:** migrando de um modelo baseado em “comprar e produzir para depois vender” para uma lógica de “vender antes para depois comprar e produzir”, adotando um modelo orientado à demanda, aumentando a relevância de produtos de alto giro e reduzindo sobras
2. **Maior eficiência na gestão da cadeia:** centralização do S&OP e revisão dos ciclos operacionais. Otimização do nível de estoques da rede.
3. **Revisão do modelo de indústria,** visando maior rentabilidade dessa operação.
4. **Produto:** reequilíbrio da pirâmide de produtos (nível de estilo e preço), com redução de overlaps e explorando ocasiões de uso e categorias com alto potencial.
5. **Gestão de canais:** com foco em um programa de excelência de franchising e preparação para expansão do canal de multimarcas.

1. KEY MESSAGES

2. DESTAQUES DO TRIMESTRE

3. UNIDADES DE NEGÓCIO

4. RESULTADOS FINANCEIROS

5. Q&A

3T25

Receita Bruta

Recorrente Continuadas

R\$ 3,7 Bi**+4,4%** vs. 3T24

Margem Bruta

Recorrente

54,7%**+0,3 p.p.** vs. 3T24

EBITDA

Recorrente

R\$ 476,7 Mi (pós IFRS-16)**+0,0%** vs. 3T24

Margem EBITDA

Recorrente

16,1% (pós IFRS-16)**+0,4 p.p.** vs. 3T24**R\$ 406,0 Mi** (pré IFRS-16)**-0,8%** vs. 3T24**13,7%** (pré IFRS-16)**+0,2 p.p.** vs. 3T24

Margem EBITDA

Ex-BU Basic (Hering) Recorrente

18,4% (pós IFRS-16)**+2,4 p.p.** vs. 3T24

Lucro Líquido

Recorrente

R\$ 201,3 Mi**+22,9%** vs. 3T24

9M25

Receita Bruta

Recorrente Continuadas

R\$ 10,6 Bi**+9,8%** vs. 9M24

Margem Bruta

Recorrente

55,1%**+0,1 p.p.** vs. 9M24

EBITDA

Recorrente

R\$ 1,4 Bi (pós IFRS-16)**+9,5%** vs. 9M24

Margem EBITDA

Recorrente

16,8% (pós IFRS-16)**+0,7 p.p.** vs. 9M24**R\$ 1,2 Bi** (pré IFRS-16)**+9,8%** vs. 9M24**14,3%** (pré IFRS-16)**+0,6 p.p.** vs. 9M24

Margem EBITDA

Ex-BU Basic (Hering) Recorrente

19,0% (pós IFRS-16)**+1,7 p.p.** vs. 9M24

Lucro Líquido

Recorrente

R\$ 602,7 Mi**+42,9%** vs. 9M24

1. KEY MESSAGES
2. DESTAQUES DO TRIMESTRE
3. UNIDADES DE NEGÓCIO
4. RESULTADOS FINANCEIROS
5. Q&A

Shoes & Bags

Receita Bruta 3T25
(Marcas continuadas)
R\$ 1,1 Bi
-5,6% vs. 3T24

Receita Bruta 9M25
(Marcas continuadas)
R\$ 3,3 Bi
-0,4% vs. 9M24

Performance por Canal:	Loja Própria	E-commerce	Multimarcas	Franquias
3T25 vs. 3T24	-1,8%	-1,1%	-5,4%	-14,2%

- A marca Vans foi a principal detratora, com retração de 16% na receita no 3T25 vs 3T24. Após atingir um CAGR de ~30% nos últimos 5 anos, a marca passa por um ciclo menos favorável a nível global.
- O canal de franquias apresentou redução de 14,2%, por uma decisão deliberada de redução de estoques na rede, visando o reequilíbrio da razão sell-out/sell in. Com isso, houve um gap de 11p.p. entre o sell-in e o sell-out do canal.
- A marca Schutz, embora ainda impactada pelo fechamento de lojas no período, apresentou performance positiva nos canais monobrands, com SSS de +11% em lojas próprias (+20% em lojas premium) e de +5% em franquias.
- Anacapri e Alexandre Birman seguem como destaques positivos no trimestre, com crescimento de duplo dígito nos canais de e-commerce e multimarca.



F&L Women

Receita Bruta 3T25

R\$ 1,5 Bi**+18,2%** vs. 3T24

Receita Bruta 9M25

R\$ 4,2 Bi**+21,4%** vs. 9M24

Performance por Canal:

3T25 vs. 3T24

Loja Própria

+11,6%

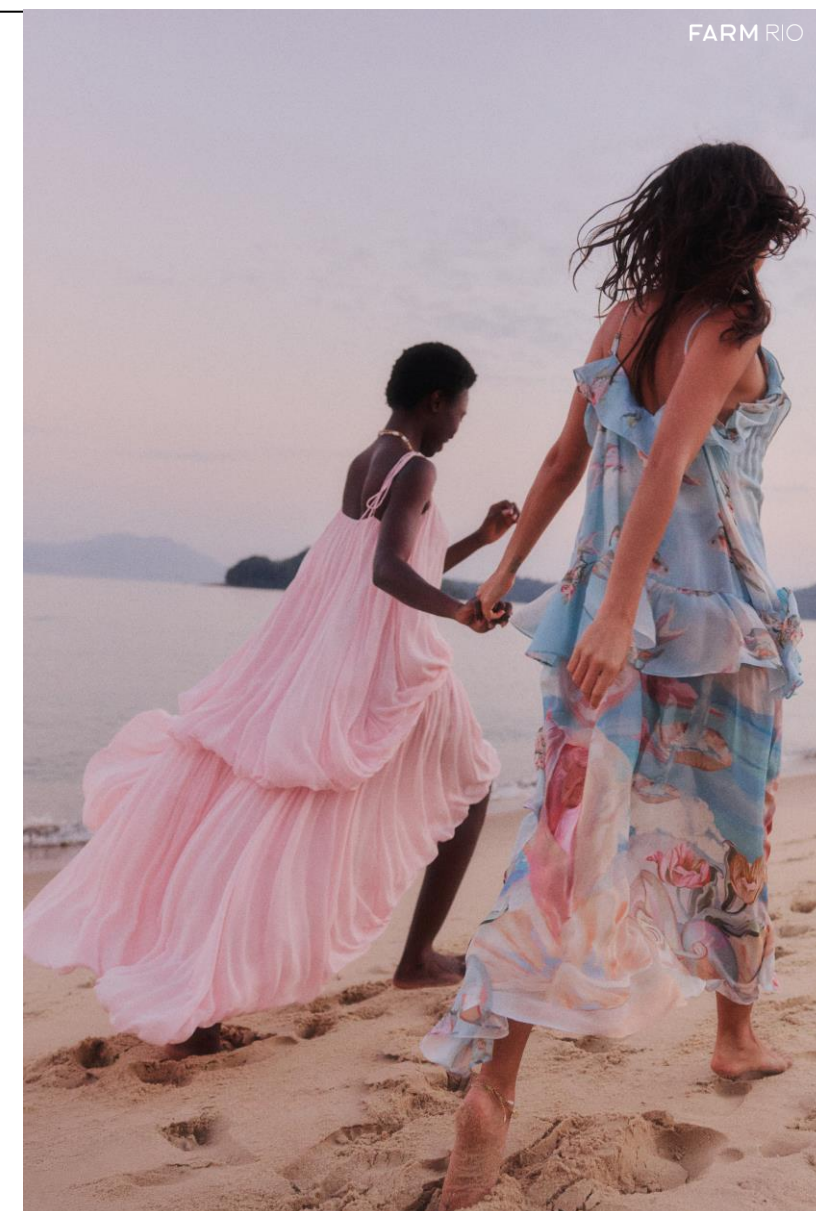
E-commerce

+19,4%

Multimarcas

+23,9%

- A unidade apresentou novamente forte desempenho, atingindo receita bruta de R\$ 1,5 bilhão, crescimento de 18,2% vs. 3T24.
- A Farm Rio segue se consolidando como marca de lifestyle global e obteve um crescimento de 40,6% em BRL (+44,1% em USD).
- Os canais de sell-out cresceram 13,8%, mesmo sobre um forte base de 17,8% de crescimento. As marcas NV e Animale foram destaque, com SSS de 25% e de 12%, respectivamente.
- O canal de multimarcas cresceu 23,9%, sustentado pelo forte desempenho da Farm e da NV.



F&L Men

Receita Bruta 3T25

(Marcas continuadas)

R\$ 491 Mi

+5,4% vs. 3T24

Receita Bruta 9M25

(Marcas continuadas)

R\$ 1,3 Bi

+9,4% vs. 9M24

Performance por Canal:	Loja Própria	E-commerce	Multimarcas	Franquias
3T25 vs. 3T24	+8,1%	-1,0%	+15,0%	+3,5%

- A BU segue priorizando rentabilidade e crescimento saudável, em linha com o direcionamento estratégico definido há um ano, quando foi comunicada a transição da liderança para o Sr. Ruy Kameyama.
- No 9M25, apresentou crescimento de EBITDA superior a 30% e melhora de margem superior a 300bps versus o mesmo período de 2024.
- ROB cresceu 5,4% vs. 3T24, mesmo diante de uma base comparativa forte (+25,4% vs. 3T23), que havia sido impulsionada por descontos para ajustar o nível de estoques.
- Em LPs, destaque para as marcas Oficina e Foxton que registraram SSS de 23% e 20%, respectivamente.
- E-commerce ficou estável, mas com melhora de rentabilidade. Nos canais de sell-in, destaque para multimarcas (+15,0%), com forte desempenho da marca Oficina.



Basic

Receita Bruta 3T25

(Marcas continuadas)

R\$ 639 Mi

-4,2% vs. 3T24

Receita Bruta 9M25

(Marcas continuadas)

R\$ 1,9 Bi

+6,5% vs. 9M24

Performance por Canal: Loja Própria E-commerce Multimarcas Franquias
3T25 vs. 3T24 **-0,4%** **+1,7%** **+6,0%** **-16,5%**

- O trimestre marca o início de um novo ciclo para a BU Basic com um grande marco: a renovação da liderança na marca Hering.
- Os canais de sell-in registraram redução de 6,5%, refletindo a contração na receita de franquias dada a ação proativa de redução do sell-in, com o objetivo de diminuir a cobertura e preservar a saúde dos franqueados.
- Os canais de sell-out cresceram 0,6%, sobre uma forte base de 29,2% de crescimento no ano anterior. Repassamos 9 lojas próprias para franqueados e realizamos 2 conversões de lojas próprias para megastore.
- O e-commerce cresceu 1,7%, uma desaceleração versus a base comparativa do 3T24, quando o canal registrou crescimento de 53,5%, devido à decisão de encerramento das vendas em market place que são ofensores de margem bruta.



1. KEY MESSAGES
 2. DESTAQUES DO TRIMESTRE
 3. UNIDADES DE NEGÓCIO
 4. RESULTADOS FINANCEIROS
 5. Q&A
-

	R\$ Milhões	3T24 recorrente (pro forma)	3T25 recorrente	Δ (%) Recorrente 3T25 vs. 3T24
	Receita Bruta	3.673,5	3.716,2	1,2%
1	Receita Bruta (Continuadas)	3.558,7	3.714,7	4,4%
2	Receita Líquida	3.038,2	2.969,8	-2,3%
	CMV	(1.386,8)	(1.345,9)	-2,9%
	CMV (ex. D&A)	(1.376,6)	(1.335,5)	-3,0%
	Depreciação e Amortização	(10,2)	(10,4)	2,0%
3	Lucro Bruto	1.651,4	1.623,9	-1,7%
	<i>Margem Bruta</i>	54,4%	54,7%	0,3 p.p.
	Lucro Bruto ex. Basic⁽¹⁾	1.407,3	1.454,4	3,3%
	<i>Margem Bruta ex. Basic⁽¹⁾</i>	56,8%	58,7%	1,9 p.p.
	Despesas	(1.320,5)	(1.303,9)	-1,3%
	Despesas (ex. D&A)	(1.184,8)	(1.157,6)	-2,3%
	(%) <i>Receita Líquida</i>	39,0%	39,0%	0,0 p.p.
	Depreciação e Amortização	(135,7)	(146,3)	7,8%
4	EBITDA	476,8	476,7	0,0%
	<i>Margem EBITDA</i>	15,7%	16,1%	0,4 p.p.
	EBITDA ex-BU Basic⁽¹⁾	395,9	455,6	15,1%
	<i>Margem EBITDA ex-BU Basic⁽¹⁾</i>	16,0%	18,4%	2,4 p.p.

1 Crescimento de 4,4% da receita bruta (continuadas)

Desempenho misto entre as quatro unidades de negócio. Destaque para crescimento da BU Fashion Women (+18,2%) e da BU Fashion Men (+5,4%).

2 Redução de 2,3% da receita líquida

Crescimento de 3,5 p.p. abaixo da variação da receita bruta, pelos seguintes fatores:
 I. aumento no volume de devoluções nos canais de sell-in, em decorrência do processo de redução dos níveis de estoque dos franqueados nas unidades Shoes & Bags e Basic;
 II. redução de receitas de subvenções, especialmente, no Fashion Men, decorrente da gestão mais eficiente da curva de compras e de estoques;
 III. crescimento da receita internacional em 28,2%, impulsionada pela Farm, que não possui subvenção associada.

3 Crescimento da margem bruta de 30 bps. Se excluirmos Basic, a margem bruta cresceria 190 bps

O crescimento de 30 bps é explicado pelos seguintes fatores:
 I. menor nível de descontos na unidade de negócios Fashion Women e Men, que haviam sido mais promocionais no mesmo período do ano anterior;
 II. maior participação dos canais de sell-out, que possuem maior margem bruta;
 III. Esses efeitos positivos foram parcialmente compensados pela contração de margem bruta da unidade Basic.

4 Aumento da margem EBITDA de 40 bps. Se excluirmos Basic, a margem EBITDA cresceria 240 bps

O crescimento de 40 bps, reflete o aumento da margem bruta e a disciplina de despesas, que permitiu expansão, apesar da queda da receita líquida. O desempenho da unidade Basic impactou negativamente o EBITDA da Companhia. **Excluindo essa BU, a margem EBITDA teria reportado expansão de 240 bps.**

	R\$ Milhões	3T24 recorrente (pro forma)	3T25 recorrente	Δ (%) recorrente 3T25 vs. 3T24
	EBIT	330,9	320,0	-3,3%
5	Resultado Financeiro	(159,4)	(208,7)	30,9%
	EBT	171,5	111,3	-35,1%
	IR e CSLL	(7,7)	90,0	n.a
6	Lucro Líquido	163,8	201,3	22,9%
	Margem Líquida	5,4%	6,8%	1,4 p.p.

5 No 3T25, a Companhia registrou despesa financeira líquida de R\$ 208,7 milhões vs. R\$ 159,4 milhões no 3T24

O aumento da despesa líquida é explicado, principalmente, por:

I. aumento de despesas de juros sobre financiamentos, devido ao incremento da dívida bruta;

II. redução do rendimento das aplicações financeiras, devido ao menor caixa médio do trimestre;

III. queda de outras receitas, decorrente da reclassificação da eliminação de juros sobre empréstimo intercompany, referentes aos 9M25, que estavam classificados em juros sobre financiamentos;

Os impactos acima, foram parcialmente compensados pelo aumento da receita de juros ativos, decorrente de atualizações SELIC sobre indêbitos tributários referentes a processos administrativos e saldos negativos de IRPJ e CSLL.

6 O lucro líquido recorrente totalizou R\$ 201,3 milhões, um crescimento de 22,9% vs. 3T24

A margem líquida foi de 6,8% no trimestre, com expansão de 140 bps.

A partir do 2T25, a Companhia deixou de provisionar IRPJ e CSLL sobre subvenções de ICMS/RJ, impactando positivamente o lucro líquido.

Geração de Caixa Operacional

3T25

R\$ 275,9 milhões

Geração de caixa operacional

R\$ 166,8 milhões

Geração de caixa operacional
(pós CAPEX)

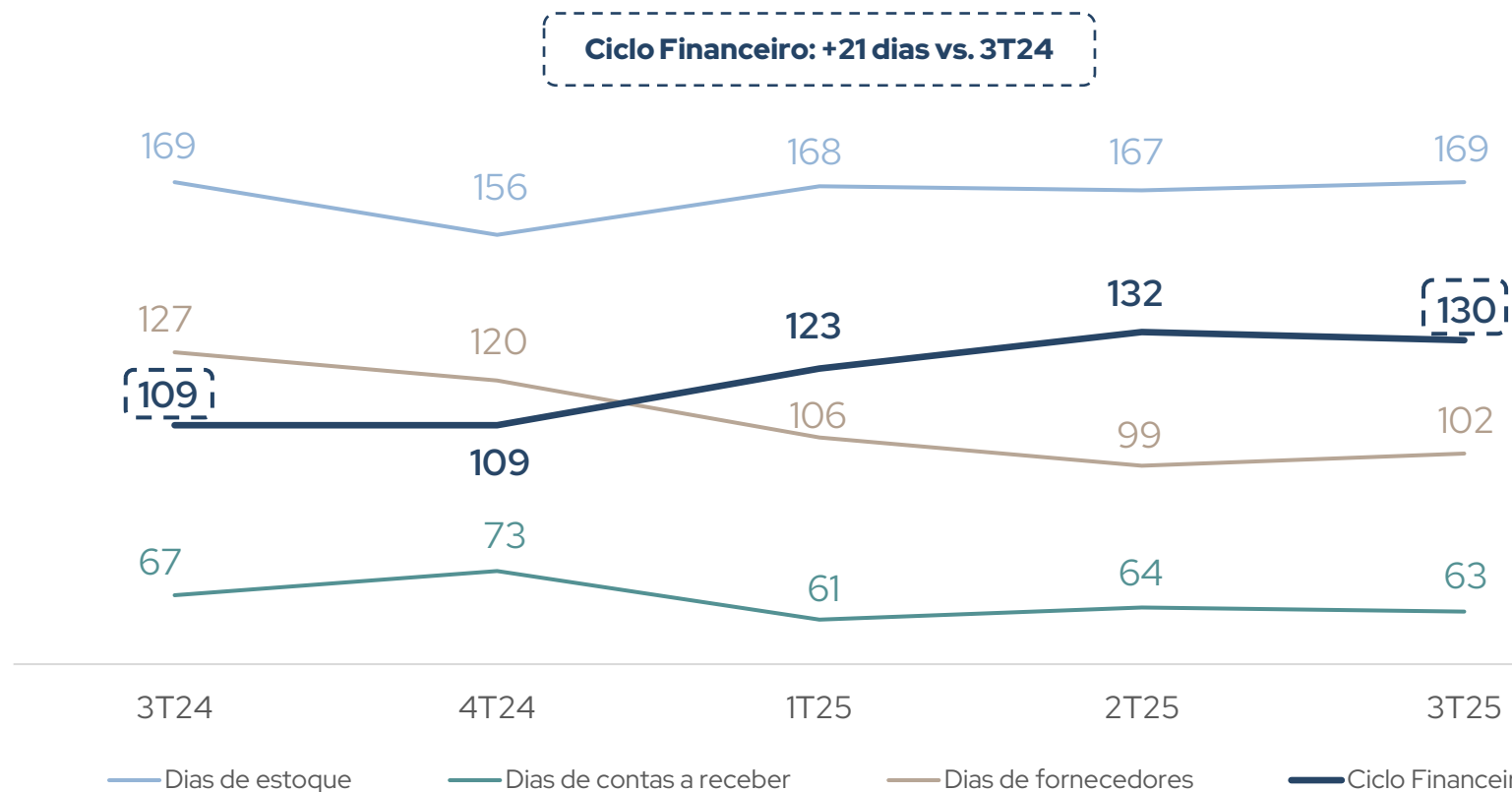
3T25 LTM

R\$ 731,4 milhões

Geração de caixa operacional

R\$ 248,5 milhões

Geração de caixa operacional
(pós CAPEX)

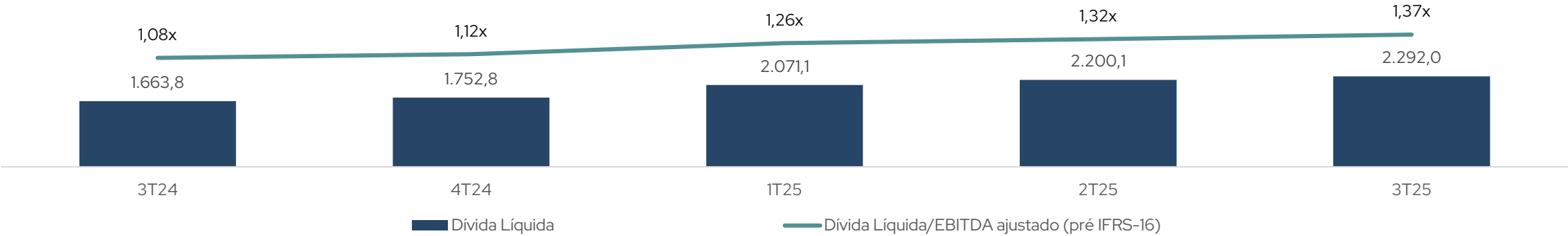


No 3T25, o ciclo financeiro da Companhia foi de 130 dias, apresentando aumento de 21 dias em comparação ao 3T24. O alongamento do ciclo é principalmente explicado pela redução dos Dias de Fornecedores em 25 dias, reflexo de uma política de compras mais conservadora na unidade Basic. Por outro lado, Dias de Estoque não sofreu alteração e Dias de Contas a Receber apresentou melhora de 4 dias.

R\$ Milhões	3T24 (pro forma)	4T24	1T25	2T25	3T25
Caixa e equivalentes de caixa	766,4	774,5	1.103,4	823,2	735,5
Contratos de swap ⁽¹⁾	28,7	127,4	65,4	10,0	35,1
Dívida bruta	2.458,9	2.654,7	3.239,9	3.033,3	3.062,6
Curto prazo	903,1	1.476,5	1.904,1	1.741,3	1.187,0
% Dívida bruta	36,7%	55,6%	58,8%	57,4%	38,8%
Longo prazo	1.555,8	1.178,2	1.335,8	1.292,0	1.875,6
% Dívida bruta	63,3%	44,4%	41,2%	42,6%	61,2%
Dívida líquida	1.663,8	1.752,8	2.071,1	2.200,1	2.292,0
Dívida líquida / EBITDA recorrente (pré IFRS-16)*	1,08x	1,12x	1,26x	1,32x	1,37x

*Desconsiderando a recompra de ações, o indicador Dívida Líquida / EBITDA Recorrente LTM (pré IFRS-16) reduziria para **1,27x** no 3T25.

Dívida Líquida e Alavancagem
R\$ Milhões



Nota : (1) Contratos de swap (dólar x CDI) contabilizados em Instrumentos Financeiros Derivativos.

1. KEY MESSAGES
 2. DESTAQUES DO TRIMESTRE
 3. UNIDADES DE NEGÓCIO
 4. RESULTADOS FINANCEIROS
-
5. Q&A
-

Q&A

AZZAS
2154

Relações com Investidores
ri@azzas2154.com.br



AREZZO