

AREZZO &CO



**APRESENTAÇÃO
INSTITUCIONAL
3T21**

AREZZO

SCHUTZ

ANACAPRI

ALEXANDRE
BIRMAN

FEVER

ALME

VANS
"OFF THE WALL"

Reserva

TROC

ZZ'MALL

MUSHOES

AR&CO

Reserva

Reserva
mini

eva

Oficina
RESERVA

ReservaGo

INK
Reserva

Baw®

VISÃO GERAL

SEÇÃO 1

VISÃO GERAL DA COMPANHIA



R\$ 2,3 BILHÕES
RECEITA BRUTA EM 9M21



+ DE 414%
VALORIZAÇÃO DAS AÇÕES DESDE IPO (2011)



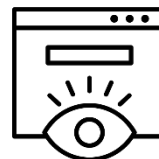
R\$ 540 MILHÕES
RECEITA BRUTA WEB COMMERCE EM
9M21



R\$ 8,2 BILHÕES
VALOR DE MERCADO (30/09/2021)



894 LOJAS
145 LOJAS PRÓPRIAS E 749 FRANQUIAS
(3T21)



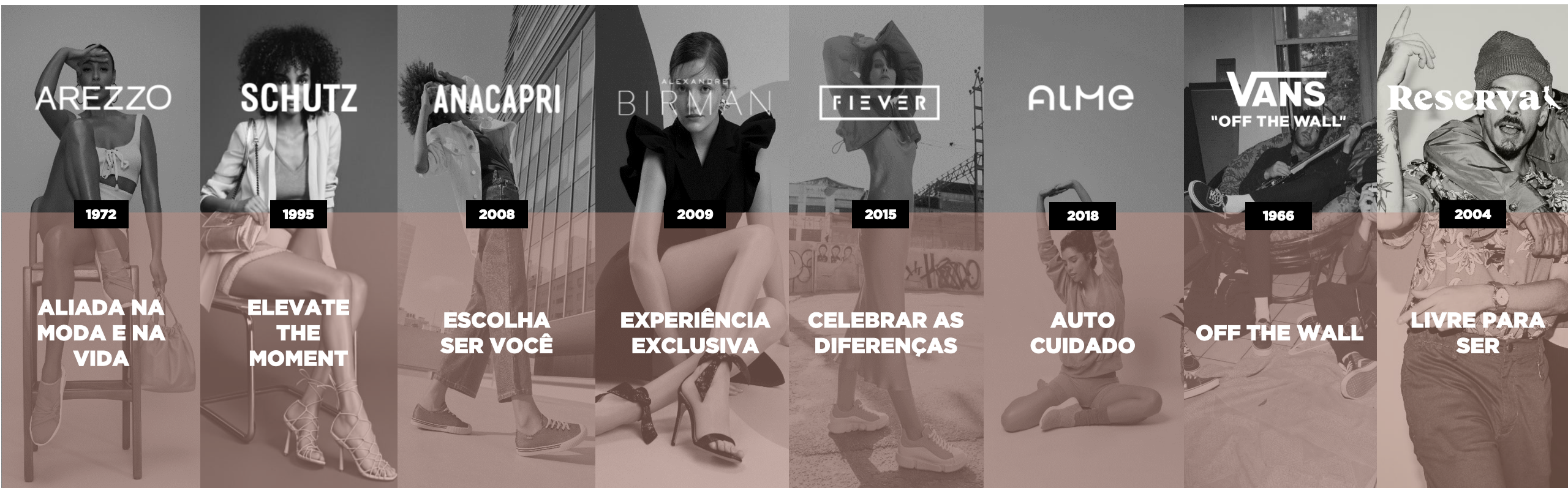
+ DE 157 MILHÕES¹
DE VISITAS NOS SITES E APPS DAS MARCAS
EM 2020



4,3 MIL
COLABORADORES (3T21)

PLATAFORMA DE MARCAS DE REFERÊNCIA

A AREZZO&CO É UMA COMPANHIA LÍDER NO SETOR DE CALÇADOS, BOLSAS E ACESSÓRIOS FEMININOS ATRAVÉS DE SUA PLATAFORMA DE MARCAS DE REFERÊNCIA



VISÃO GERAL DA COMPANHIA

A AREZZO&CO É UMA EMPRESA REFERÊNCIA NO VAREJO BRASILEIRO E POSSUI UM POSICIONAMENTO ÚNICO QUE ALINHA CRESCIMENTO COM ELEVADA GERAÇÃO DE CAIXA

EMPRESA LÍDER NO SETOR DE CALÇADOS, BOLSAS E ACESSÓRIOS COM PRESENÇA EM TODOS OS ESTADOS DO PAÍS

ACIONISTAS CONTROLADORES DE REFERÊNCIA NO SETOR

DESENVOLVIMENTO DE COLEÇÕES COM EFICIENTE *SUPPLY CHAIN*

***ASSET LIGHT*: ALTA EFICIÊNCIA OPERACIONAL**

FORTE GERAÇÃO DE CAIXA E ALTO CRESCIMENTO

13,0 MILHÕES DE PARES (1)

1,4 MILHÃO BOLSAS (1)

0,9 MILHÃO ROUPAS (2)

MAIS DE 6.500 PONTOS DE VENDA

~30% DE MARKET SHARE NAS CLASSES AB (3)

MAIS DE 49 ANOS DE EXPERIÊNCIA NO SETOR

AMPLO RECONHECIMENTO

11.500 MODELOS CRIADOS AO ANO

LEAD TIME MÉDIO DE 40 DIAS

MAIS DE 18 LANÇAMENTOS POR ANO

90,5% DA PRODUÇÃO OUTSOURCED NO 3T21 (4)

ROIC DE 27,6% NO 3T21

4.388 FUNCIONÁRIOS

CAGR DA RECEITA LÍQUIDA DE 9,5% (2015 - 2020)

CRESCENTE ALAVANCAGEM OPERACIONAL

NOTAS:

(1) DATA BASE - 2020

(2) QUANTIDADE DE PEÇAS DE ROUPAS VENDIDAS PELAS MARCAS VANS (ANO 2020) E GRUPO RESERVA (DEZEMBRO 2020)

(3) REFERE-SE AO MERCADO BRASILEIRO DE CALÇADOS FEMININOS, BOLSAS, TÊNIS CASUAIS FEMININOS E MASCULINOS (FONTE: DADOS DA COMPANHIA). ESTIMADO PARA 2020

(4) OUTSORCING CONSIDERA SOMENTE AREZZO&CO

HISTÓRICO DE EMPREENDEDORISMO E SUCESSO

MUDANÇAS CERTAS NA HORA CERTA MARCARAM O DESENVOLVIMENTO DA COMPANHIA

FUNDAÇÃO E ESTRUTURAÇÃO	ERA INDUSTRIAL	ERA VAREJO	ERA CORPORATIVA	EMPRESA DE REFERÊNCIA NO SETOR
- FUNDAÇÃO EM 1972 - FOCO EM PRODUTO E MARCA - PRIMEIRA LOJA	- MODELO INDUSTRIAL VERTICALIZADO LOCALIZADO EM MG 1,5 MILHÃO DE PARES POR ANO E 2.000 FUNCIONÁRIOS	- FOCO NO VAREJO - P&D E PRODUÇÃO NO VALE DOS SINOS - RS - EXPANSÃO DAS FRANQUIAS - OPERAÇÃO COMERCIAL EM SP - CONCEITO FAST FASHION	- MARCAS ESPECÍFICAS PARA CADA PÚBLICO ALVO - EXPANSÃO DOS CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO - SUPPLY CHAIN EFICIENTE - IPO: FEV/2011	CONSOLIDAR A POSIÇÃO DE LÍDER DE MERCADO



PRIMEIRA FÁBRICA DE SAPATOS MASCULINOS



ABERTURA DA FLAGSHIP STORE NA OSCAR FREIRE



PRIMEIRO MODELO DE SAPATO DE SUCESSO NACIONAL



SCHUTZ OSCAR FREIRE

FUSÃO
2007
AREZZO SCHUTZ

PARCERIA ESTRATÉGICA
2007
TARPON INVESTIMENTOS

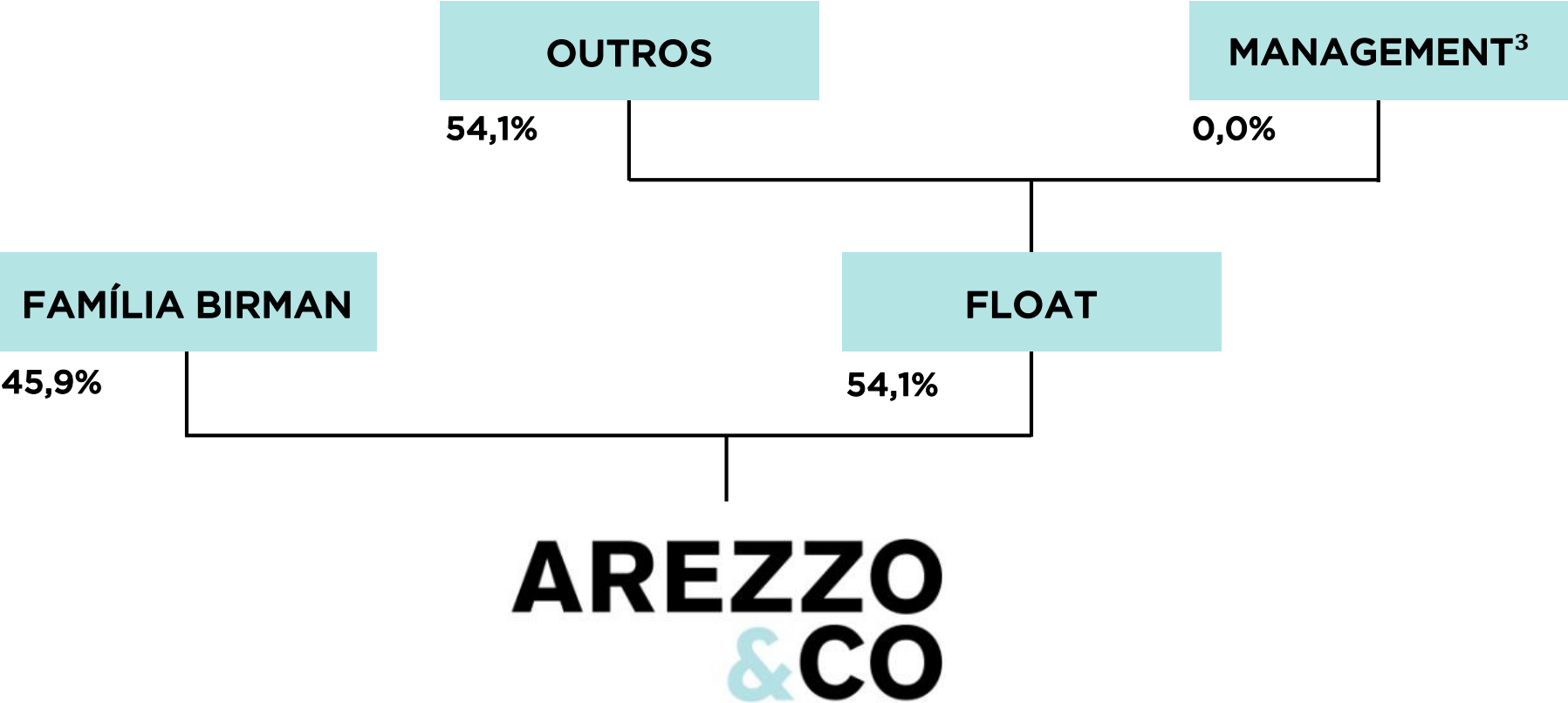
LANÇAMENTO DAS MARCAS
2008 2009
ANACAPRI BIRMAN

EXPANSÃO INTERNACIONAL
2012
SCHUTZ BIRMAN

LANÇAMENTO DAS MARCAS
2015 2018
FIEVER ALME

LICENCIAMENTO E M&A
2019 2020 2021
VANS "OFF THE WALL" Reserva TROC Baw® myshoes

COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA



NOTAS:
1 - O CAPITAL SOCIAL DA COMPANHIA É COMPOSTO POR 99.631.414 AÇÕES ORDINÁRIAS, NOMINATIVAS, ESCRITURAIS E SEM VALOR NOMINAL.
2 - POSIÇÃO EM 30/09/2021.
3 - INCLUI ILP - EXECUTIVOS AREZZO&CO.



AREZZO

— 1972 —

TRENDY
NOVO
FÁCIL DE USAR
ECLÉTICO

16 - 60 ANOS

LOJAS POR CANAL E
PART. % DA RECEITA BRUTA

LP'S	FRQ'S	MM'S	EXP
#18	#429	#1.582	#30
6,5%	53,5%	14%	1%

RECEITA BRUTA WEB
R\$ 248,5 MM (25%)

PREÇO NO PONTO DE VENDA
R\$ 240,00 / PAR

RECEITA BRUTA
R\$ 1 BI (31%)



5,9 MILHÕES DE SEGUIDORES





SCHUTZ

— 1995 —

FASHION
UP TO DATE
OUSADA
PROVOCATIVA

18 - 40 ANOS

LOJAS POR CANAL E
PART. % DA RECEITA BRUTA

LP'S	FRQ'S	MM'S	EXP	EUA
#20	#64	#1.154	#19	#3
10%	12%	25%	2%	27%

RECEITA BRUTA WEB
R\$ 179,5 MM (22%)

PREÇO NO PONTO DE VENDA
R\$ 380,00 / PAR

RECEITA BRUTA
R\$ 804,8 MM (25%)



4,6 MILHÕES DE SEGUIDORES





Reserva

— 2004 —

**LIVRE PARA SER
CLÁSSICOS
SOCIAL COMFORT
FEITO NO BRASIL**

0 - 50 ANOS

**LOJAS POR CANAL E
PART. % DA RECEITA BRUTA**

LP'S	FRQ'S	MM'S
#78	#44	#1.192
49%	7%	20%

**RECEITA BRUTA WEB
R\$ 139,5 MM (23%)**

**PREÇO NO PONTO DE VENDA
R\$ 170,00 / PEÇA**

**RECEITA BRUTA
R\$ 599 MM (18%)**



1,7 MILHÃO SEGUIDORES



*AQUISIÇÃO EM DEZEMBRO 2020



VANS

"OFF THE WALL"

— 1966 —

OFF THE WALL
ACTION SPORTS
LIFESTYLE
STREET CULTURE

16 - 24 ANOS

LOJAS POR CANAL E
PART. % DA RECEITA BRUTA

LP'S

#9

13%

FRQ'S

#10

7%

MM'S

#1.453

57%

RECEITA BRUTA WEB
R\$ 76,1 MM (22%)

PREÇO NO PONTO DE VENDA
R\$ 290,00 / PEÇA

RECEITA BRUTA
R\$ 333,6 MM (10,5%)



740 MIL SEGUIDORES





ANACAPRI

— 2008 —

POP
SAPATOS FLAT
ACESSÍVEL
DESCOMPLICADA

12 - 60 ANOS

LOJAS POR CANAL E
PART. % DA RECEITA BRUTA

LP'S	FRQ'S	MM'S	EXP
#3	#193	#1.621	#15
3%	37%	39%	1%

RECEITA BRUTA WEB
R\$ 53,2 MM (19%)

PREÇO NO PONTO DE VENDA
R\$ 140,00 / PAR

RECEITA BRUTA
R\$ 279,6 MM (8,8%)



1,5 MILHÃO DE SEGUIDORES





ALEXANDRE
BIRMAN

— 2009 —

DESIGN
EXCLUSIVIDADE
IDENTIDADE
SEDUÇÃO

20 - 45 ANOS

LOJAS POR CANAL E
PART. % DA RECEITA BRUTA

LP'S	MM'S	EUA
#8	#16	#2
30,5%	2%	60%

RECEITA BRUTA WEB
R\$ 7,9 MM (6%)

PREÇO NO PONTO DE VENDA
R\$ 1.500,00 / PAR

RECEITA BRUTA
R\$ 119,6 MM (3,8%)



389 MIL SEGUIDORES





F I E V E R

— 2015 —

**CASUAL
JOVEM
URBANA
MODERNA**

15 - 30 ANOS

**LOJAS POR CANAL E
PART. % DA RECEITA BRUTA**

FRQ	LP'S	MM'S
#1	#2	#308
2%	13%	49%

**RECEITA BRUTA WEB
R\$ 9,3 MM (35%)**

**PREÇO NO PONTO DE VENDA
R\$ 320,00 / PAR**

**RECEITA BRUTA
R\$ 26,6 MM (1,1%)**



296 MIL SEGUIDORES





ALME

— 2018 —

CONFORTO
BEM-ESTAR
BELEZA
AUTOCUIDADO

30 - 60 ANOS

**LOJAS POR CANAL E
PART. % DA RECEITA BRUTA**

LP'S	FRQ'S	MM'S
#2	#3	#9
22%	6%	33%

RECEITA BRUTA WEB
R\$ 3,9 MM (38,4%)

PREÇO NO PONTO DE VENDA
R\$ 230,00 / PAR

RECEITA BRUTA
R\$ 10,3 MM (0,3%)

 **79,7 MIL SEGUIDORES**

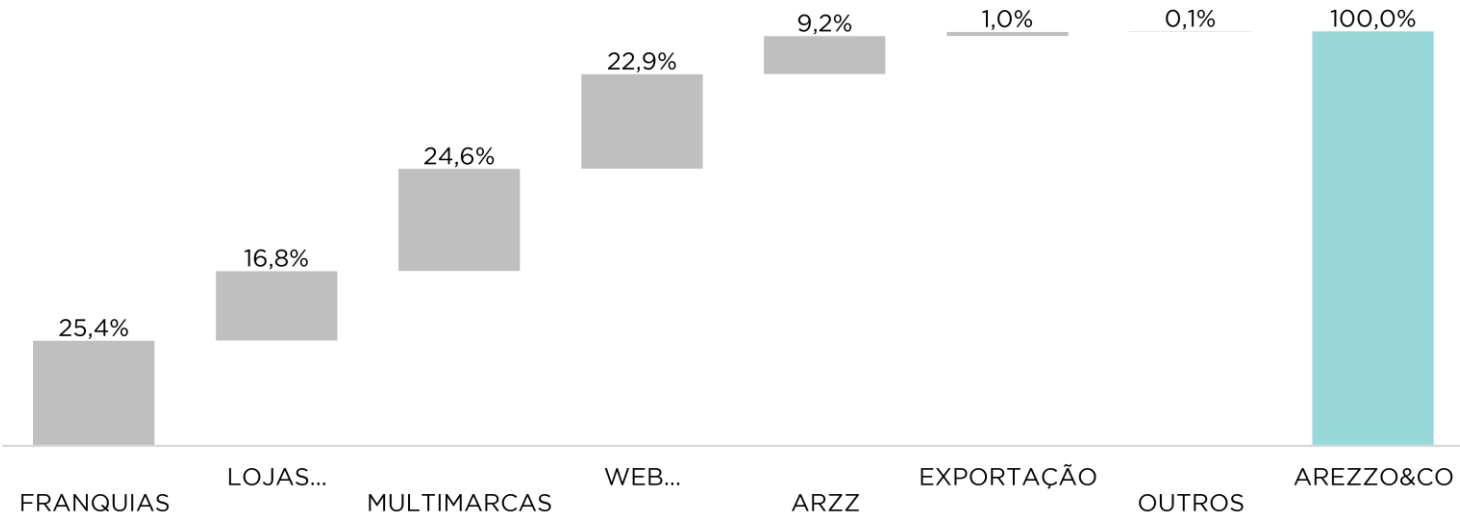


MÚLTIPLOS CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO

PLATAFORMA FLEXÍVEL ATRAVÉS DE DIFERENTES CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO COM ESTRATÉGIAS DIFERENCIADAS, MAXIMIZANDO O RETORNO À COMPANHIA



COMPOSIÇÃO DA RECEITA BRUTA



1. SEM OVERLAP ENTRE AS MARCAS (INCLUINDO GRUPO RESERVA)
2. LTM

	FRANQUIAS	LOJAS PRÓPRIAS	MULTIMARCAS
AREZZO	429	18	1.582
SCHUTZ	64	20	1.154
ANACAPRI	193	3	1.621
ALEXANDRE BIRMAN	-	8	16
FIEVER	1	2	340
ALME	2	2	9
VANS "OFF THE WALL"	10	9	1.453
Reserva	44	78	1.192

MODELO DE NEGÓCIOS

SEÇÃO 2

MODELO DE NEGÓCIO ÚNICO NO BRASIL

FOCO NO CLIENTE: BUSCAMOS ANTECIPAR O DESEJO DE CONSUMO DA MULHER BRASILEIRA



MARCAS DE REFERÊNCIA

PLANO DE COMUNICAÇÃO E MARKETING

**AREZZO
& CO**

**A MARCAS CONTAM COM UMA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA E EXPRESSIVA,
DESDE A CRIAÇÃO DAS CAMPANHAS ATÉ O PONTO DE VENDA**

FORTE PRESENÇA NAS REDES SOCIAIS E MÍDIA DIGITAL E IMPRENSA



MAIS DE **15 MILHÕES** DE FOLLOWERS 
MAIS DE **4 MILHÕES** DE ACESSOS AO SITE/MÊS

LIVE MARKETING E EXPERIÊNCIA NO PONTO DE VENDA



CONSTANTE REALIZAÇÃO DE
EVENTOS DE MODA E COMPORTAMENTO

COMUNICAÇÃO DIGITAL



CONTEÚDO DIRECIONADO DE
FORMA PERSONALIZADA

PR



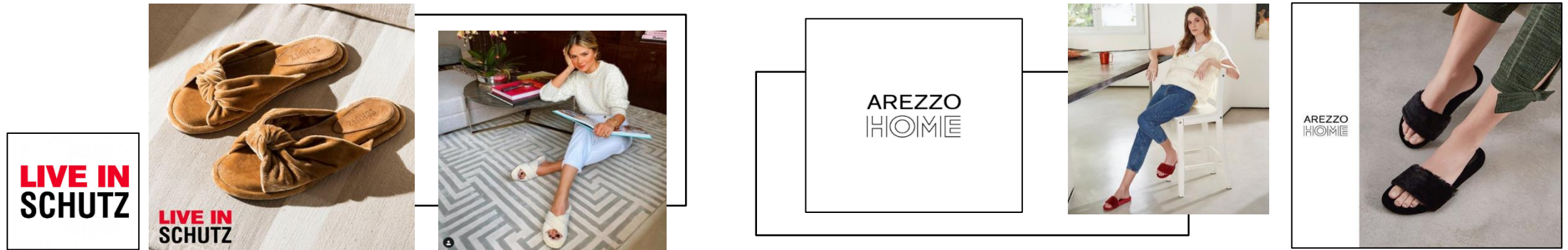
RELACIONAMENTO COM CELEBRIDADES
INTERNACIONAIS E FORTE PRESENÇA NA IMPRENSA

COMUNICAÇÃO E MARKETING REFLETIDOS EM LOJA

AREZZO
&CO

LOJAS CONSTANTEMENTE MODIFICADAS A FIM DE INCORPORAR O CONCEITO DE CADA NOVA COLEÇÃO E INSPIRAR NOVOS DESEJOS DE COMPRA

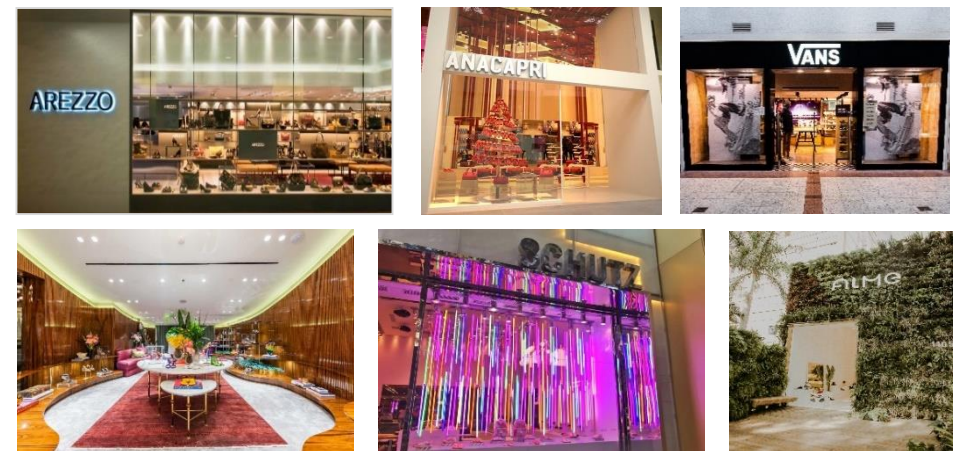
CAMPANHAS



VITRINES E VISUAL MERCHANDISING



LOJAS “FLAGSHIPS”



PROCESSO DE PRODUÇÃO FLEXÍVEL

AGILIDADE, FLEXIBILIDADE E ESCALABILIDADE DE PRODUÇÃO GARANTEM O CRESCIMENTO ESPERADO PELA AREZZO&CO

MODELO DE ABASTECIMENTO FLEXÍVEL

FÁBRICA PRÓPRIA COM CAPACIDADE DE PRODUÇÃO ANUAL DE 1,1 MILHÕES DE PARES E FORTE RELACIONAMENTO COM O CLUSTER DE PRODUÇÃO DO VALE DOS SINOS, PRINCIPAL REGIÃO DE OUTSOURCING.

CERTIFICAÇÃO E AUDITORIA DE FORNECEDORES

CERTIFICAÇÃO INTERNA E AUDITORIA ASSEGURAM QUALIDADE E PONTUALIDADE (ISO 9001 CERTIFICAÇÃO EM 2008)

NOVO CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO - ESPÍRITO SANTO



GANHOS DE ESCALA

O PORTE E A ESTRUTURA DA AREZZO&CO PROPORCIONA FLEXIBILIDADE PARA TERCEIRIZAR A PRODUÇÃO DE UM GRANDE NÚMERO DE SKU'S A PARTIR DE VÁRIAS FÁBRICAS EM UM CURTO ESPAÇO DE TEMPO, A PREÇOS COMPETITIVOS

COMPRA EM REDE

NEGOCIAÇÃO DE MATÉRIA-PRIMA EM CONJUNTO COM FORNECEDORES LOCAIS

CONSOLIDAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO SIMULTÂNEA EM ESCALA NACIONAL

RECEBIMENTO:
100.000
PEÇAS/ DIA

ARMAZENAGEM:
100.000
PEÇAS/ DIA

SEPARAÇÃO:
150.000 PEÇAS/
DIA

FATURAMENTO E
ETIQUETAGEM:
200.000 PEÇAS/
DIA

OUTSOURCING: 90% DA PRODUÇÃO É OUTSOURCED E 10% NAS FÁBRICAS AREZZO&CO

LOJAS FLAGSHIP NAS PRINCIPAIS REGIÕES DO BRASIL

**AREZZO
&CO**

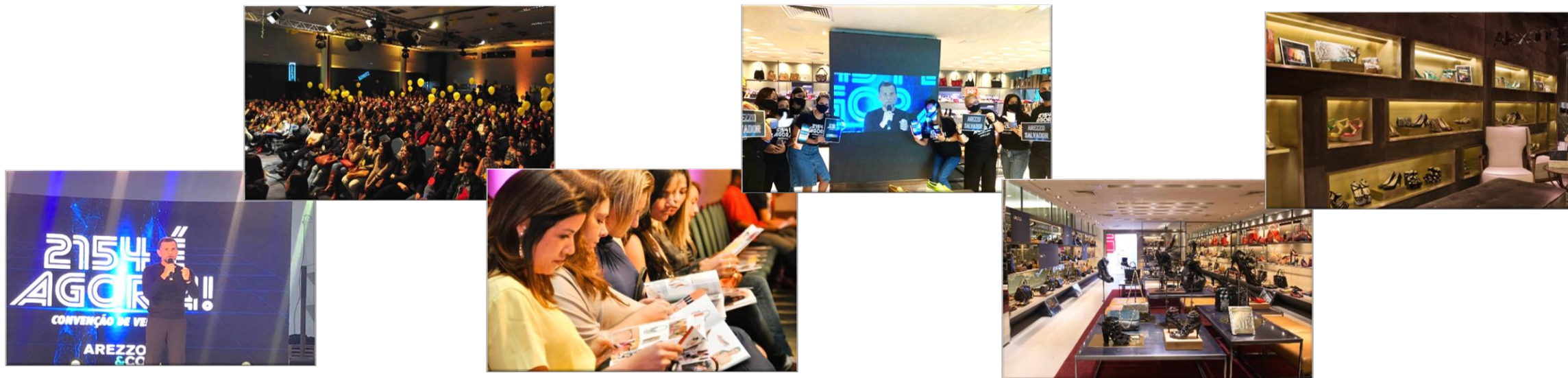
LOJAS PRÓPRIAS SÃO ESSENCIAIS PARA O DESENVOLVIMENTO DE KNOW-HOW E AUMENTO CONTÍNUO DE VISIBILIDADE DA MARCA EM REGIÕES COMO SÃO PAULO



TREINAMENTOS E MOTIVACIONAIS

**AREZZO
&CO**

ESTRUTURA APLICADA AO VAREJO A FIM DE ALCANÇAR MELHORES RESULTADOS DE VENDAS E MARGENS, BEM COMO INTEGRAÇÃO E CONEXÃO DO SUPORTE DA TODAS AS LOJAS MONOMARCA



GRANDE FOCO NA PERFORMANCE DE FRANQUIAS E LOJAS PRÓPRIAS

- TODO O TIME DE VENDAS (4000+) PARTICIPA ATRAVÉS DE TRANSMISSÃO VIA INTERNET DE 3 CONVENÇÕES DE VENDAS POR ANO, ALINHANDO O DISCURSO DE VENDAS E A GRANDE MOTIVAÇÃO ANTES DO INICIO DE CADA COLEÇÃO
- AMPLO PROGRAMA DE SERVIÇOS PARA AUXILIAR OS FRANQUEADOS EM METAS DE VENDAS E RENTABILIDADE
- PROGRAMAS DE TREINAMENTO RECORRENTES EM PRODUTOS, TENDÊNCIAS DE MODA, TÉCNICAS DE VENDAS, GERENCIAMENTO DE LOJA, TI, ENTRE OUTROS
- FORTE VISUAL MERCHANDISING, TRADE MARKETING E INVESTIMENTOS EM AMBIENTAÇÃO E TREINAMENTO

EFICIENTE GESTÃO DA REDE DE FRANQUIAS

MODELO PERMITE RÁPIDA EXPANSÃO COM BAIXO INVESTIMENTO

PARCERIA DE SUCESSO: “GANHA-GANHA”

- INTENSO TREINAMENTO DE VAREJO
- SUPORTE CONSTANTE: MÉDIA DE 6 LOJAS POR CONSULTORA E 22 VISITAS POR LOJA/ANO
- SÓLIDO RELACIONAMENTO E SUPORTE CONSTANTE AO FRANQUEADO
- INTEGRAÇÃO DE SISTEMAS DE TI ALCANÇA 100% DA REDE
- SENDO LOJAS MONO MARCA, AS FRANQUIAS REFORÇAM O BRANDING EM CADA CIDADE NAS QUAIS ESTÃO LOCALIZADAS

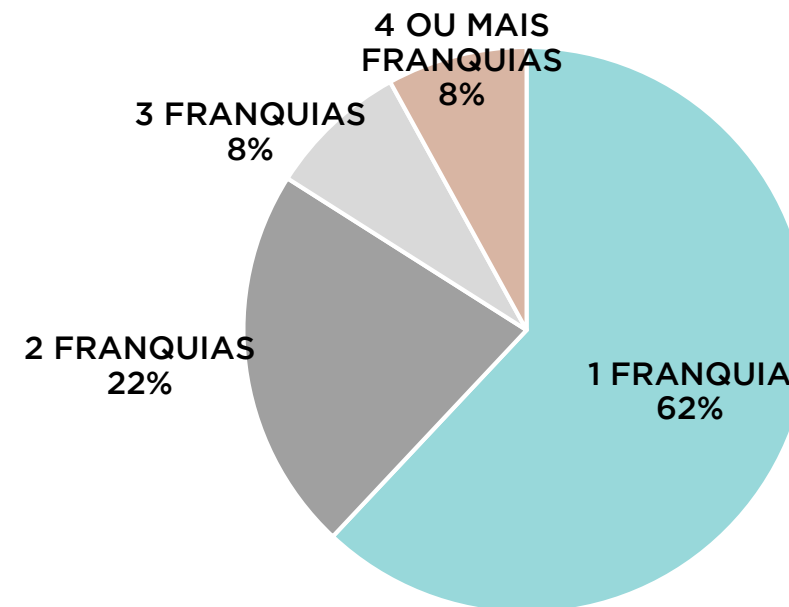
SELO DE EXCELÊNCIA EM FRANCHISING DA ABF

96% DE SATISFAÇÃO DOS FRANQUEADOS¹

CONTRATO DE 5 ANOS *PAYBACK* MÉDIO DE 36 A 48 MESES²

CONCENTRAÇÃO DAS FRANQUIAS POR OPERADOR

(QUANTIDADE DE OPERADORES POR QUANTIDADE DE FRANQUIAS DETIDAS)



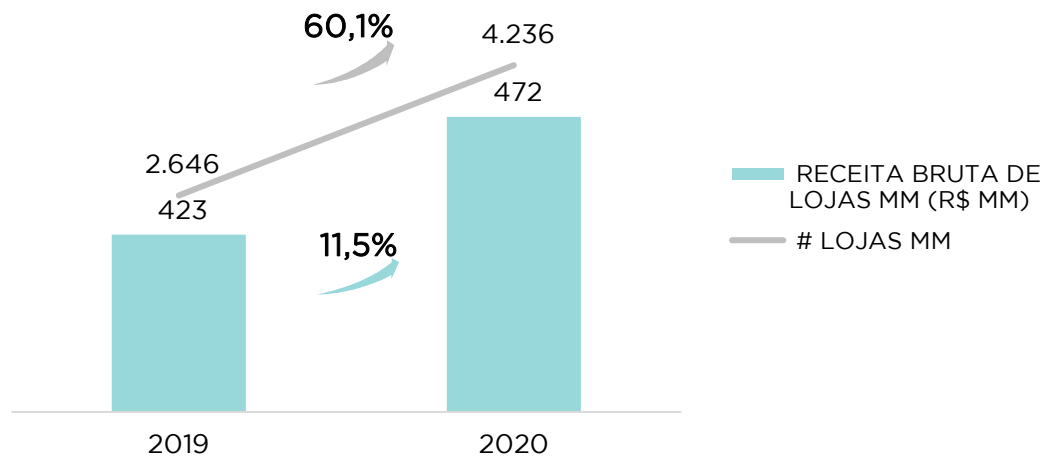
NOTAS:

1. 96% DOS FRANQUEADOS ATUAIS INDICARAM QUE ABRIRIAM UMA FRANQUIA CASO NÃO FOSSEM FRANQUEADOS
2. PARA UMA LOJA PADRÃO DA AREZZO COM FATURAMENTO ESTIMADO DE R\$ 2,2 MILHÕES, O INVESTIMENTO MÉDIO É DE APROXIMADAMENTE R\$ 670 MIL, INCLUINDO CAPEX DA LOJA, TAXA DE FRANQUIA, CAPITAL DE GIRO E ESTOQUE INICIAL.
3. CONSIDERA APERAS FRANQUIAS AREZZO&CO

MULTIMARCAS SÃO FERRAMENTAS DE AUMENTO DE CAPILARIDADE

LOJAS MULTIMARCAS AMPLIAM A CAPILARIDADE DA DISTRIBUIÇÃO E VISIBILIDADE DAS MARCAS, RESULTANDO EM FORTE PRESENÇA NO VAREJO

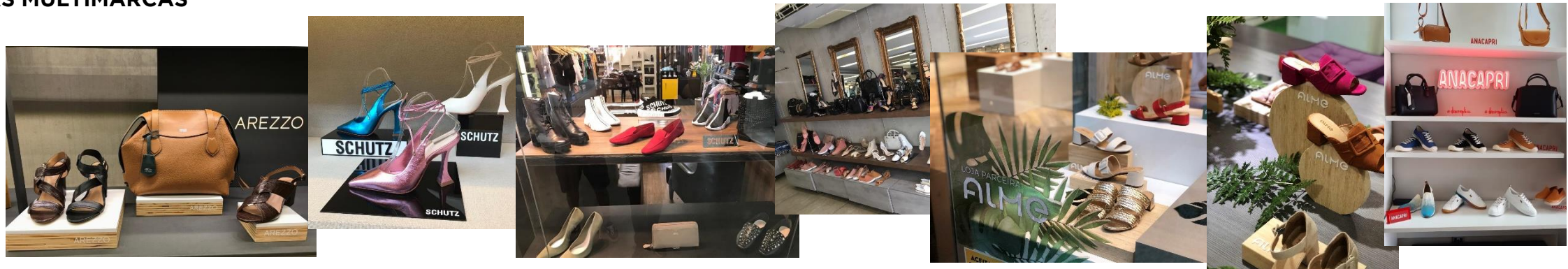
RECEITA BRUTA¹ E NÚMERO DE LOJAS MULTIMARCAS (R\$ MILHÕES)



AUMENTO DA DISTRIBUIÇÃO E VISIBILIDADE

- AUMENTO DA CAPILARIDADE DA MARCA
- PRESENÇA EM MAIS DE 1.497 CIDADES
- RÁPIDA EXPANSÃO DA MARCA COM BAIXO INVESTIMENTO E RISCO
- FOCO PRINCIPAL: *SHARE OF WALLET*, ATRAVÉS DA VENDA DE MAIS MARCAS NO MESMO PONTO DE VENDAS E AUMENTO DE BOLSAS NO MIX.
- IMPORTANTE CANAL DE VENDAS PARA CIDADES MENORES E DE INTERIOR.
- OTIMIZAÇÃO DO TIME DE VENDAS: TIME INTERNO E REPRESENTANTES DE VENDA COMISSIONADOS

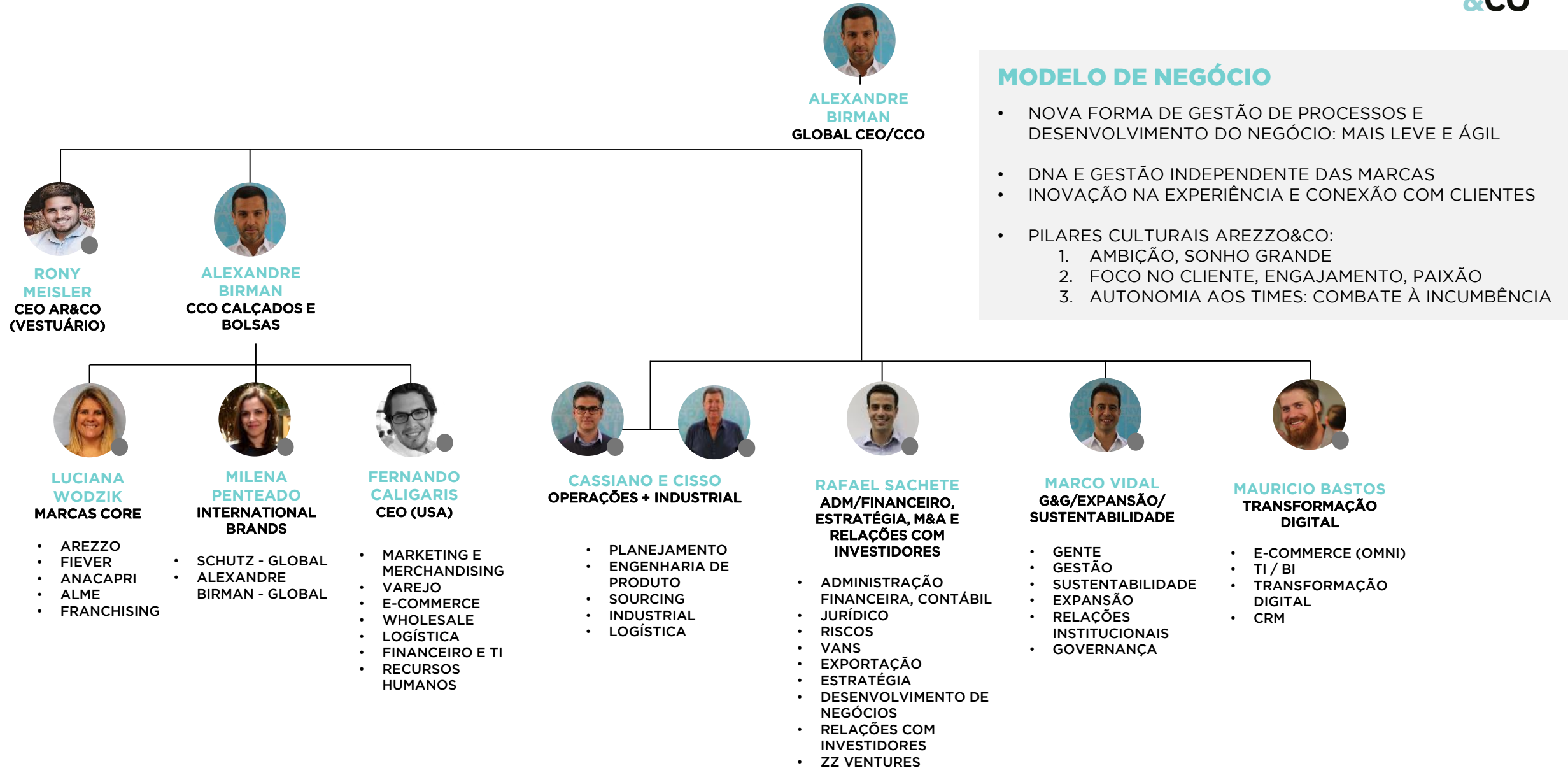
LOJAS MULTIMARCAS



NOTA:

1. CONSIDERA APENAS O CANAL MULTIMARCA NO MERCADO INTERNO

2. CONSIDERA APENAS MULTIMARCAS AREZZO&CO



MODELO DE NEGÓCIO

- NOVA FORMA DE GESTÃO DE PROCESSOS E DESENVOLVIMENTO DO NEGÓCIO: MAIS LEVE E ÁGIL
- DNA E GESTÃO INDEPENDENTE DAS MARCAS
- INOVAÇÃO NA EXPERIÊNCIA E CONEXÃO COM CLIENTES
- PILARES CULTURAIS AREZZO&CO:
 - AMBIÇÃO, SONHO GRANDE
 - FOCO NO CLIENTE, ENGAJAMENTO, PAIXÃO
 - AUTONOMIA AOS TIMES: COMBATE À INCUMBÊNCIA

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

ALTO ENGAJAMENTO COM O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA AREZZO&CO



**ALESSANDRO
CARLUCCI**

- GRADUADO PELA FGV EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS;
- ATUOU NO COMANDO DA NATURA ATÉ 2014;
- ATUAL PRESIDENTE DO CONSELHO, MEMBRO DESDE 2017.



**JOSÉ
BOLOGNA**

- PÓS GRADUADO PELA PUC EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS E PSICOLOGIA;
- FUNDADOR E PRESIDENTE DA ETHOS SHAREWOODS;
- AUTOR, CONSULTOR E CONFERENCISTA;
- SEIS MANDATOS NA AREZZO&CO.



**ALEXANDRE
BIRMAN**

- GRADUADO PELA FUMEC;
- CEO DA AREZZO&CO DESDE 2013;
- MAIS DE 25 ANOS DE EXPERIÊNCIA NO MERCADO CALÇADISTA;
- FUNDADOR DE QUATRO MARCAS DO PORTFÓLIO AREZZO&CO.



**GUILHERME
FERREIRA**

- GRADUADO PELA USP EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO;
- MEMBRO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA B3;
- JÁ ACOMPANHA A AREZZO&CO HÁ CINCO MANDATOS CONSECUTIVOS.

NOVOS MEMBROS



**RENATA
VICHÍ**

- GRADUADA PELA FIAM EM PUBLICIDADE;
- DIRETORA PRESIDENTE DO GRUPO CRM - KOPENHAGEN, BRASIL CACAU E KOP COFFEE;
- ATUOU NAS ÁREAS DE MARKETING, COMERCIAL E EXPANSÃO.



**RONY
MEISLER**

- GRADUADO PELA PUC RIO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO;
- FUNDADOR E DIRETOR PRESIDENTE DO GRUPO RESERVA.



**JULIANA
BUCHAIM**

- GRADUADA PELA USP EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS;
- SÓCIA E GESTORA DA SUMAUMA CAPITAL;
- MEMBRO DA COMISSÃO DE INOVAÇÃO DO IBGC;
- MAIS DE 22 ANOS DE ATUAÇÃO NO MERCADO FINANCEIRO

ESTRATÉGIA E DIGITALIZAÇÃO

SEÇÃO 3

MAPA ESTRATÉGICO - PILARES E ALAVANCAS

NOSSOS 7 PILARES DE ATUAÇÃO PERMANECEM OS MESMOS PÓS PANDEMIA, COM ADIÇÃO OU INTENSIFICAÇÃO DE ALGUMAS FRENTES



CRESCIMENTO DO CORE / EXPANSÃO DAS MARCAS ATUAIS

AREZZO **FEVER**
CASUAL &
DEMOCRATIC

SCHUTZ ALEXANDRE
BIRMAN
FASHION & LUXURY

ANACAPRI ALME
COMFORT & FLATS

VANS
"OFF THE WALL"
ACTION SPORTS



TRANSFORMAÇÃO DO MODELO DE NEGÓCIO

EVOLUÇÃO DE MERCHANDISING E SUPRIMENTO

SOURCING E LOGÍSTICA 2.0

EXPERIÊNCIA OMNICAL DO CLIENTE

SUSTENTABILIDADE COMO NORMA



ENGINE 2: DIGITALIZAÇÃO DO NEGÓCIO

MARKETPLACE - MARCAS PRÓPRIAS E 3P

CONTEÚDO E SERVIÇOS

ECONOMIA CIRCULAR

ACELERAÇÃO DO ECOMMERCE



PESSOAS E CULTURA

GOVERNANÇA

CULTURA

EMPODERAMENTO DA
LINHA DE FRENTE



DADOS E TECNOLOGIA

DADOS E ANALYTICS

TECNOLOGIA



MERCADO INTERNACIONAL

MERCADO AMERICANO

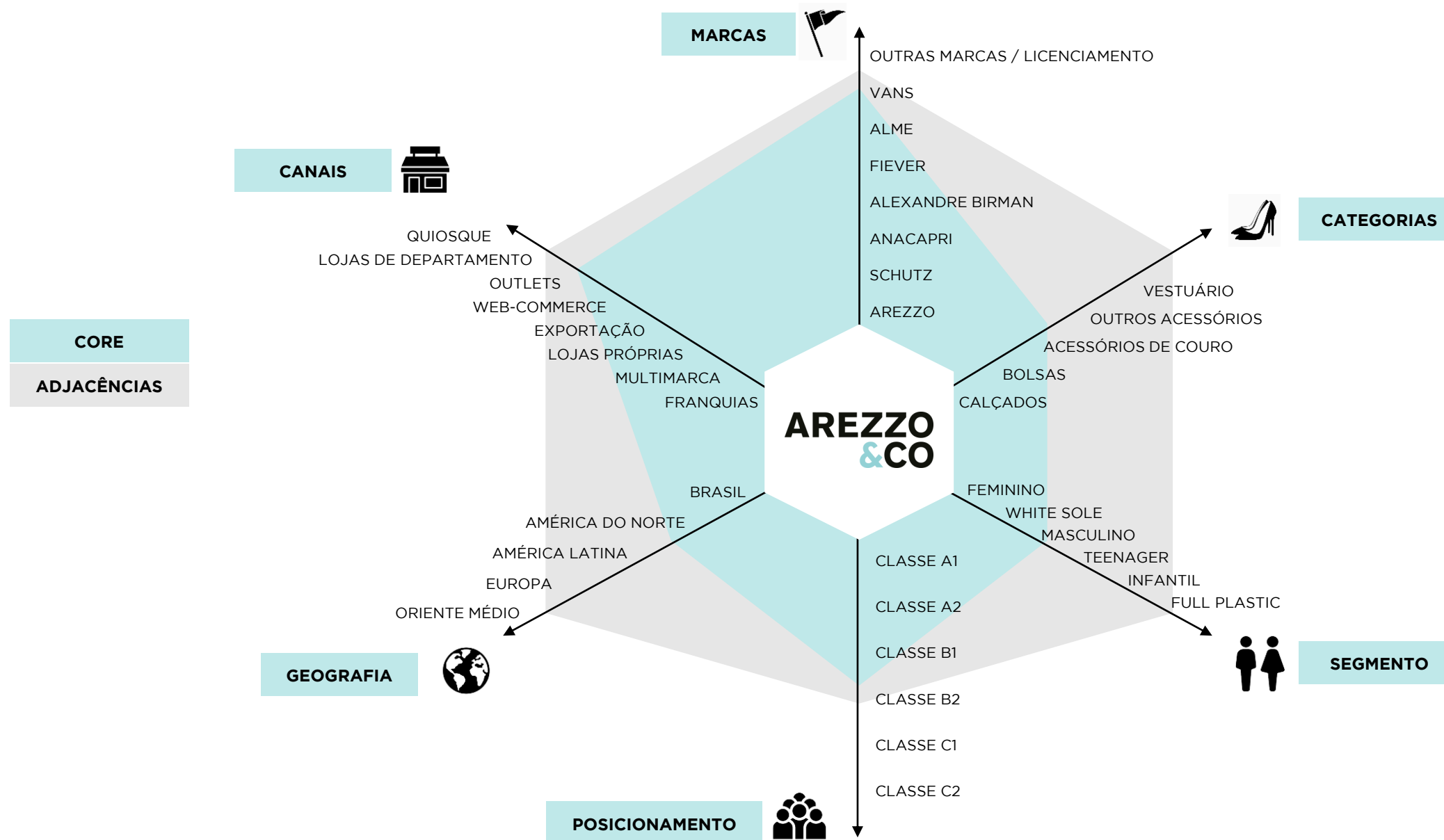


NOVAS MARCAS BRASIL

CONSOLIDAÇÃO DO MERCADO DE MODA AB

MARCAS INSURGENTES

MODELO DE NEGÓCIO PERMITE MÚLTIPLAS OPÇÕES DE CRESCIMENTO



MARKETPLACE COM CURADORIA DAS MELHORES MARCAS, ALÉM DE CONTEÚDO E SERVIÇOS COMO PARTE DOS ATIVOS DO ECOSSISTEMA

MARKETPLACE COM CURADORIA



DESTAQUES OMNISCANALIDADE

VENDAS E-COMMERCE

- RECEITA: **R\$206MM** (+**36%** VS 3T20
+271% VS 3T19)

- TRÁFEGO TOTAL: **57MM** (+**1,7%** VS
3T20)

- DOWNLOADS TOTAIS APP AREZZO E
SCHUTZ: **827 MIL** (+**99%** VS 3T20)

- % APPS NA RECEITA: **22,5%**
(+**376BPS** VS 3T20)

- OTD (*ON TIME DELIVERY*): **97%**

- CONVERSÃO: **1,3%**



DESTAQUES OMNISCANALIDADE NO 3T21

VENDAS OMNISCANAL

- PART. % DIGITAL NO *SELL OUT* DAS LOJAS FÍSICAS: **39,5%**
- RETIRE E ENTREGA PELA LOJA: +**77%** VS 1T21
- CLIENTES COM COMPRAS DIGITAIS: +**207 MIL** VS 3T20
- **141MM** DE VENDA INFLUENCIADA DIGITAL

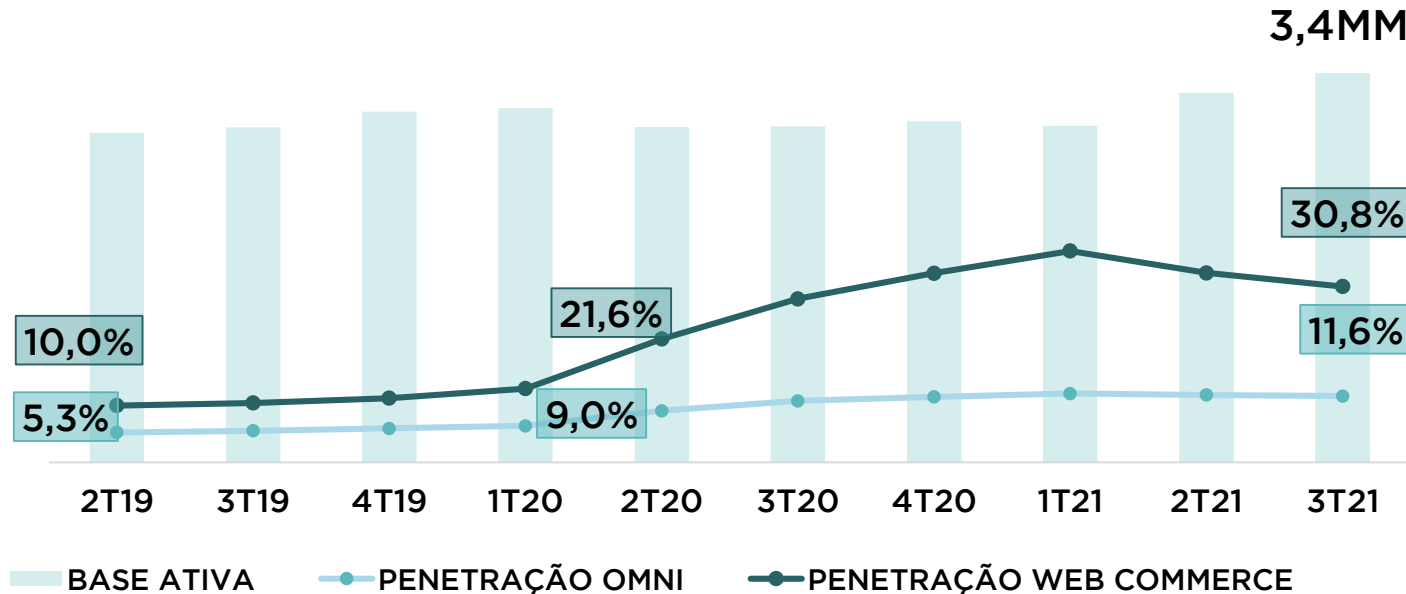


DESTAQUES OMNISCANALIDADE NO 3T21

BASE ATIVA DE CLIENTES ONLINE RECORDE - **3,4MM**;

30,8% DOS CLIENTES DA AREZZO&CO COMPRAM NO CANAL ONLINE;

11,6% DOS CLIENTES SÃO OMNICHANNEL (COMPRAM NO FÍSICO E NO ONLINE).



- FREQUÊNCIA DE COMPRA **128%** MAIS ALTA DOS CLIENTES OMNI
- **41%** DA BASE DE CLIENTES COMPRADORES FORAM REATIVADOS NO 9M21 VS 9M20;
- MELHORA CONTÍNUA NA TAXA DE REATIVAÇÃO DE CLIENTES;
- AUMENTO DE **33%** DA BASE DE CLIENTES “HEAVY USERS” QUE REPRESENTARAM UM CRESCIMENTO DE 49% DE RECEITA VS 3T20;
- FORTE AUMENTO NA FREQUÊNCIA DE CLIENTES YTD VS. 2020 **(+5,9%)**.

OPERAÇÃO NORTE-AMERICANA

SEÇÃO 4

TIMELINE OPERAÇÃO NORTE-AMERICANA

**AREZZO
&CO**

SCHUTZ



- LANÇAMENTO DA LOJA NY
- TENTATIVA DE TRABALHAR COM LOJAS DE DEPARTA.

- LANÇAMENTO E-COMMERCE

- SAÍDA DAS LOJAS DE DEPARTAMENTO

- RETORNO PARA LOJAS DE DEPARTAMENTO ONLINE



- LANÇAMENTO DA LOJA DE LOS ANGELES

- NOVO SHOWROOM
- RETORNO LOJAS DE DEPARTAMENTO
- E-COMMERCE INTEGRADO



- ABERTURA LOJA AVENTURA MALL
- INÍCIO DROPSHIP COM WHOLESALE

- NOVA ESTRATÉGIA DE PRICING NA OPERAÇÃO

2012

2013

- INÍCIO WHOLESALE AINDA SEM UM SHOWROOM

2014

- SHOWROOM NY



2015

- ABERTURA DE LINHA FOCADA NA FÁBRICA PRÓPRIA

2016

- MELHORIA DE ENTREGA
- LANÇAMENTO CLARITA



2017

- CRESCIMENTO LOJAS DE DEPARTAMENTO
- CLARITA SE TORNA UM PRODUTO ESTRELA

2018

- ABERTURAS DAS LOJAS MADISON AVENUE & BAL HARBOUR
- INÍCIO DROPSHIP COM WHOLESALE



2020

- ATINGIMENTO DO PATAMAR DE BREAK-EVEN NO 3T20

ALEXANDRE
BIRMAN

OPERAÇÃO NORTE-AMERICANA

LEADTIME COMO NOSSA MAIOR VANTAGEM COMPETITIVA

MODELO BRASILEIRO: 3 A 4 SEMANAS DE REABASTECIMENTO DE PRODUTO

AREZZO & CO

BRASIL

EUA

1 DIA
CD

2 A 4 DIAS
TRANSPORTE
TERRESTRE

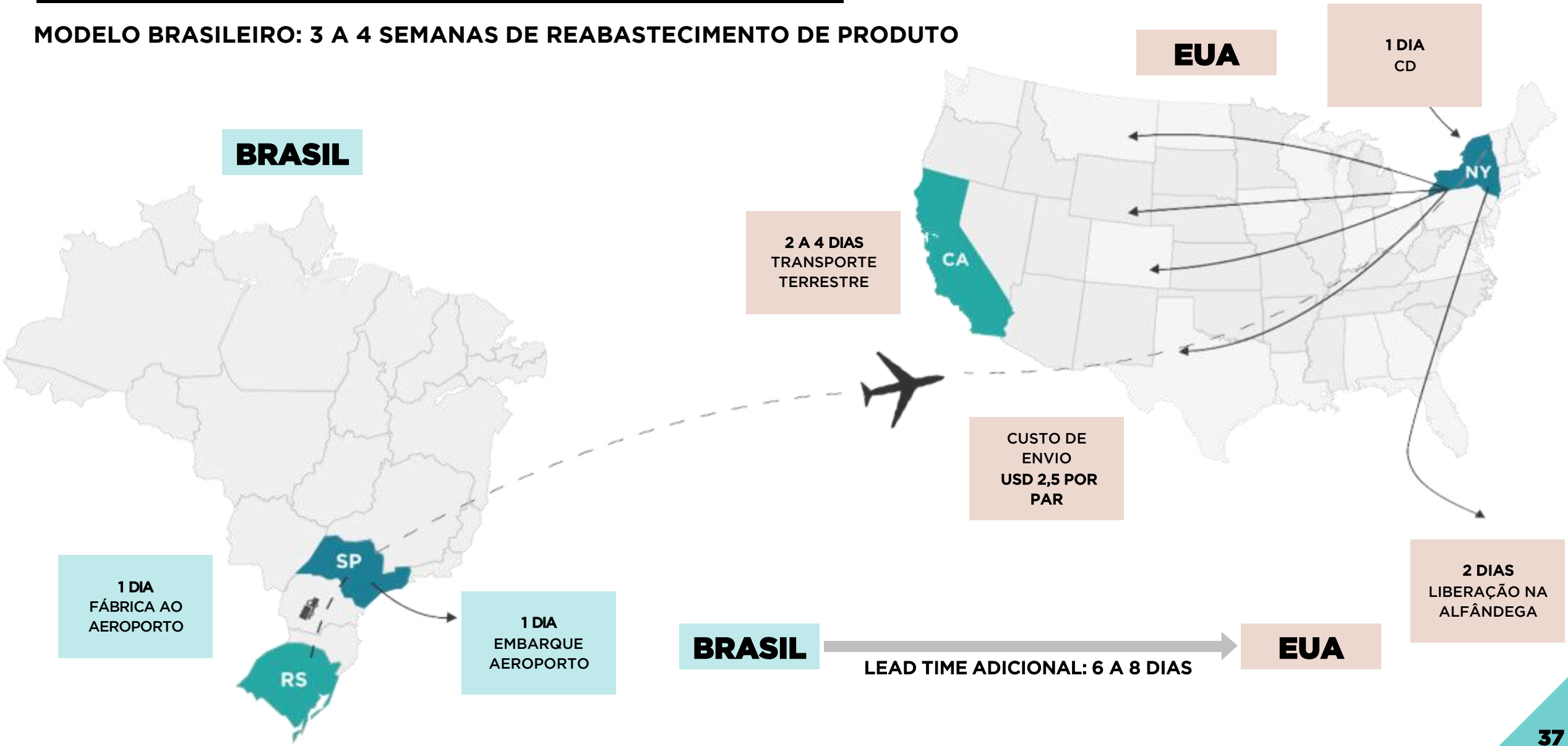
CUSTO DE
ENVIO
USD 2,5 POR
PAR

2 DIAS
LIBERAÇÃO NA
ALFÂNDEGA

BRASIL

EUA

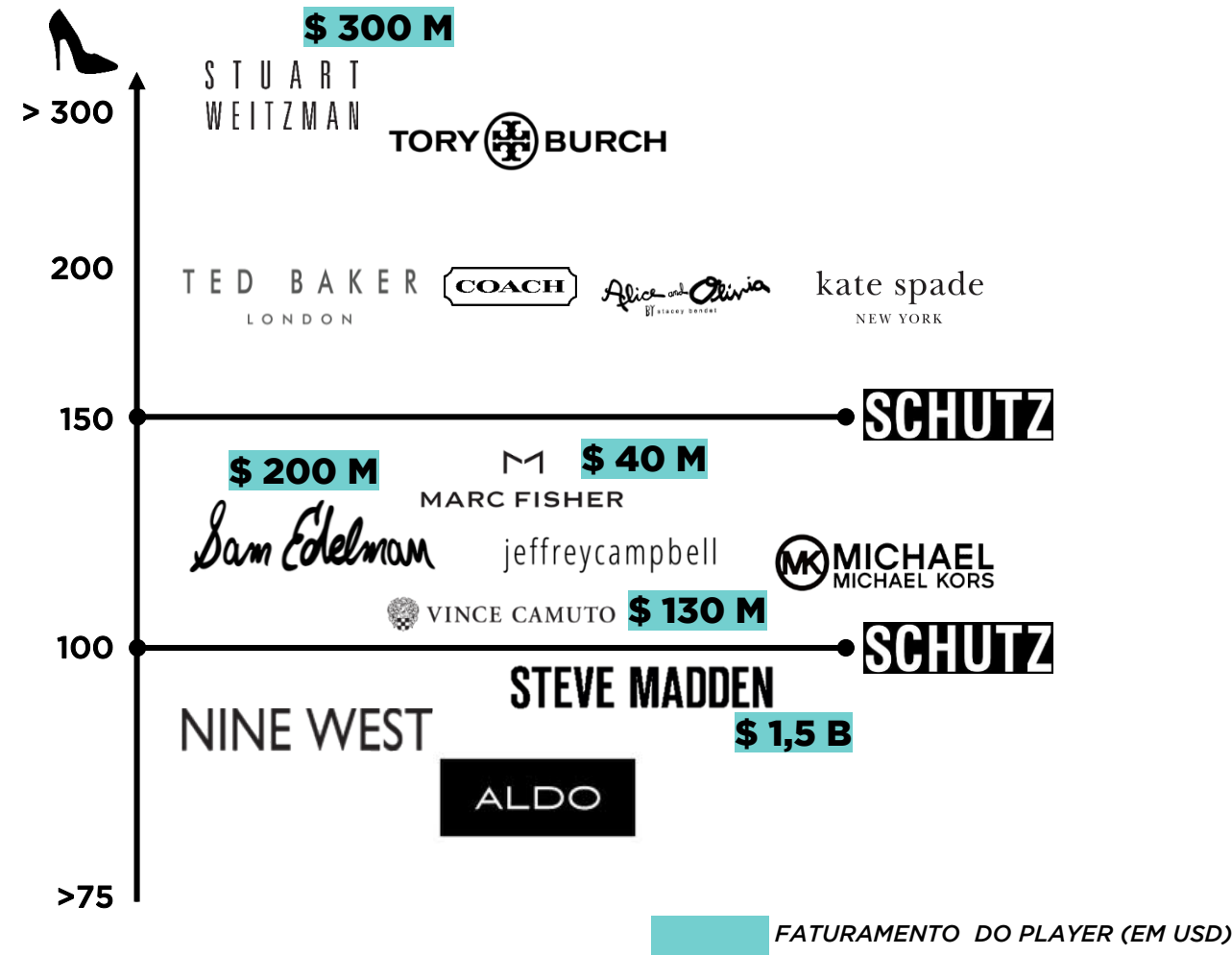
LEAD TIME ADICIONAL: 6 A 8 DIAS



OPERAÇÃO NORTE-AMERICANA

GANHO DE COMPETITIVIDADE E AUMENTO DO MERCADO ENDEREÇÁVEL

PREÇO MÉDIO

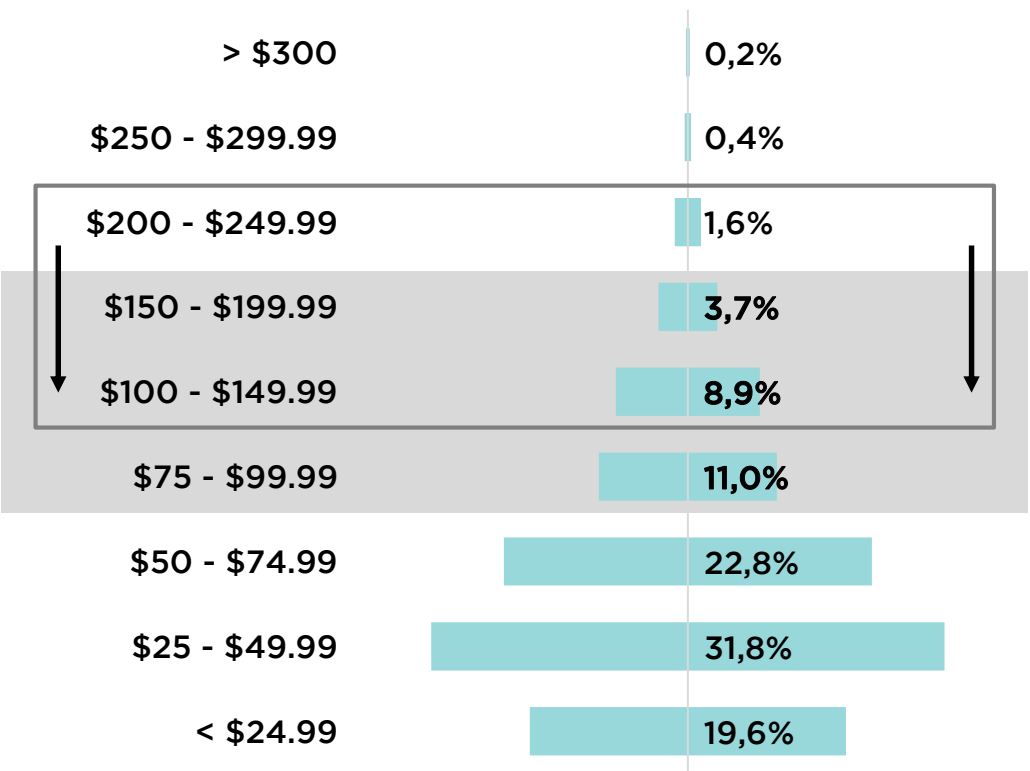


VOLUME DE VENDA POR FAIXA DE

PREÇO*

AUMENTO DE 66,2% DO MERCADO

ENDEÇÁVEL



ANTERIOR ATUAL

OPERAÇÃO NORTE-AMERICANA

CONSOLIDAÇÃO DA FORTE ESTRATÉGIA DE
POSICIONAMENTO DE MARCAS E CANAIS DE
DISTRIBUIÇÃO TRADUZINDO EM FORTES RESULTADOS

MAIOR NÍVEL DE RECEITA DA HISTÓRIA DA OPERAÇÃO

RECEITA BRUTA DO 3T21 DE **R\$ 94,2 MM**,
+73,1% VS 2019

CRESCIMENTO DE **91,3%** EXCLUINDO O
CANAL DE LOJAS FÍSICAS

BREAKEVEN DE EBITDA: RESULTADO
POSITIVO DE **R\$ 12,3 MM** NO 3T21

CRESCIMENTO DE **37,6%** DO CANAL WHOLESALE
IMPULSIONADO PELO CRESCIMENTO DE “DOORS” -
116 NO 3T21 VS 74 NO 3T19.

WEB COMMERCE

+344,5%
REAIS vs 3T19

+238,5%
DÓLARES vs 3T19

648 MIL
ACESSOS NO SITE

1,9%
TAXA DE CONVERSÃO

+62%
NÚMERO DE
PEDIDOS

+52%
NÚMERO DE PARES
VENDIDOS

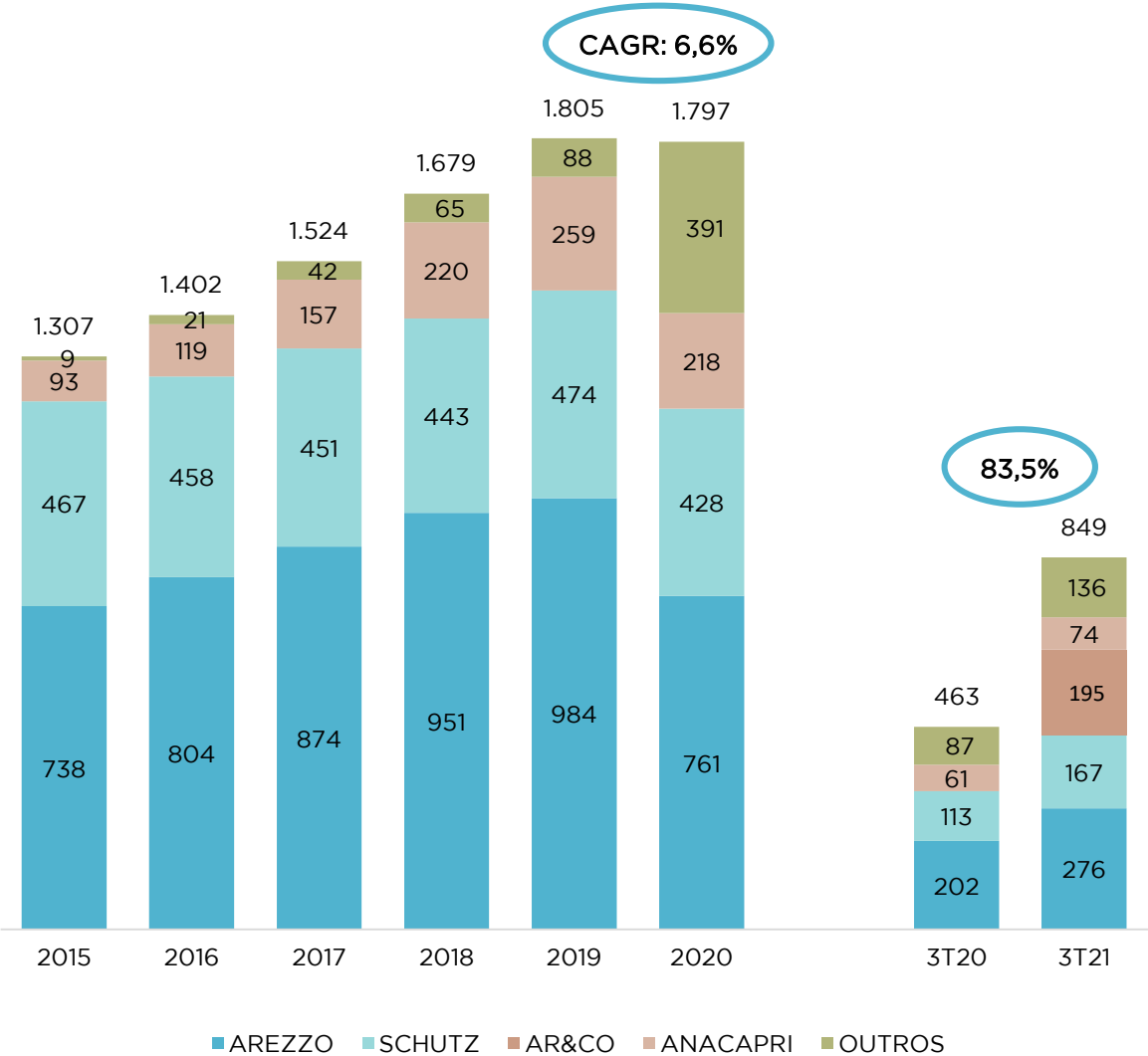
1,5 MIL
CLIENTES QUE COMPRARAM NO MÊS,
SENDO **70%** NOVOS CLIENTES

DESTAQUES FINANCEIROS

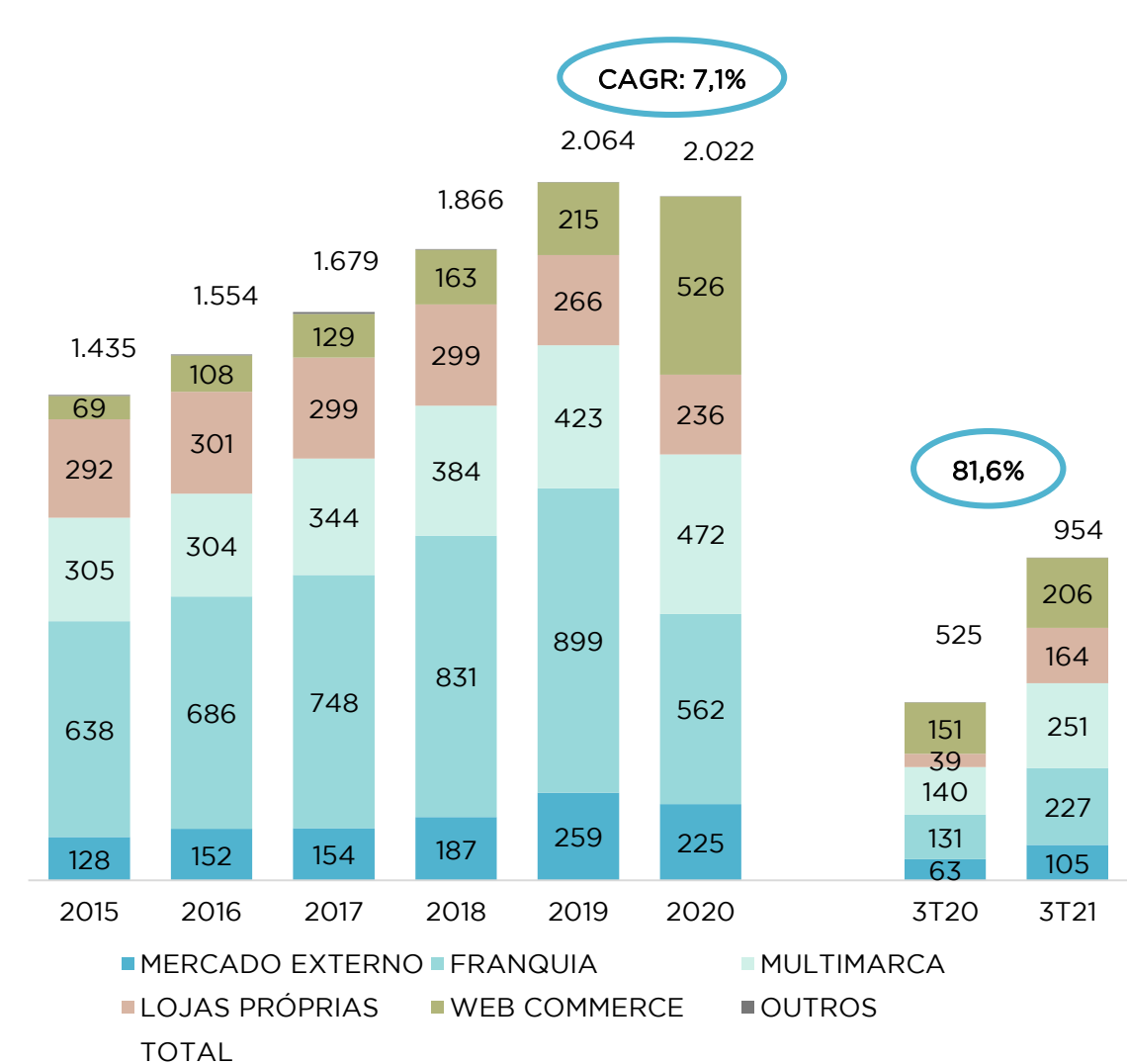
SEÇÃO 5

DESTAQUES FINANCEIROS E OPERACIONAIS

RECEITA BRUTA POR MARCA
MERCADO INTERNO (R\$ MILHÕES)¹



RECEITA BRUTA POR CANAL
MERCADO INTERNO E EXTERNO (R\$ MILHÕES)²

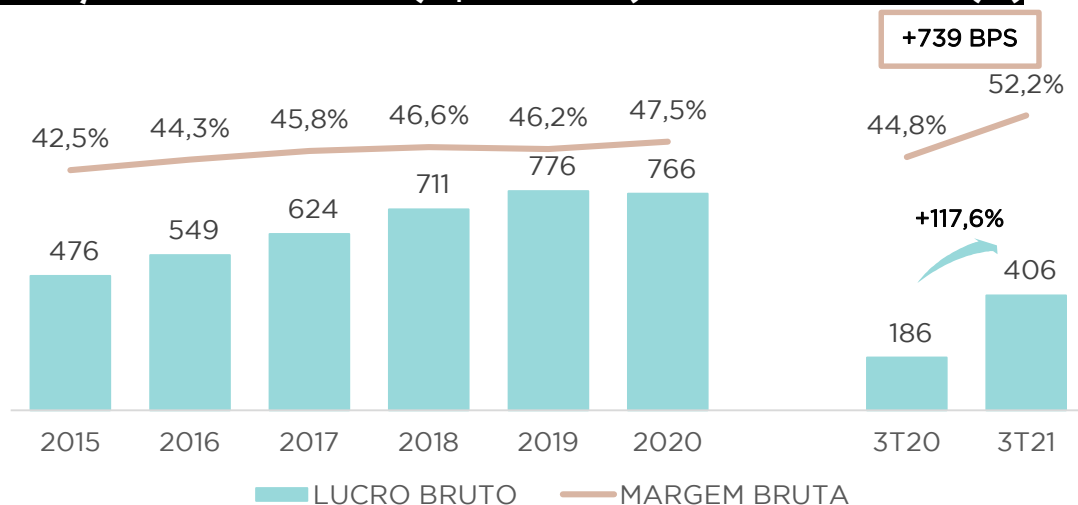


¹OUTROS: INCLUI AS MARCAS RESERVA, A. BIRMAN, FIEVER, ALME E VANS APENAS NO MERCADO INTERNO E OUTRAS RECEITAS NÃO ESPECÍFICAS DAS MARCAS.

²OUTROS: INCLUI RECEITAS DAS MARCAS QUE NÃO SÃO ESPECÍFICAS DOS CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO.

DESTAQUES FINANCEIROS E OPERACIONAIS

EVOLUÇÃO LUCRO BRUTO (R\$ MILHÕES) E MARGEM BRUTA (%)



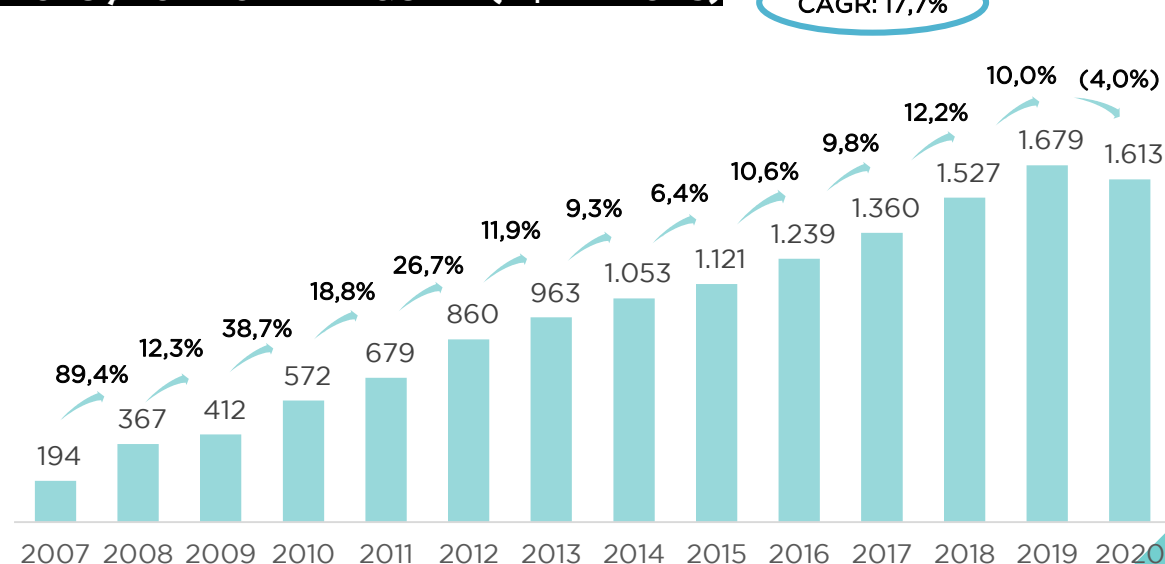
EVOLUÇÃO LUCRO LÍQUIDO (R\$ MILHÕES) E MARGEM LÍQUIDA (%)



EVOLUÇÃO EBITDA (R\$ MILHÕES) E MARGEM EBITDA (%)



EVOLUÇÃO RECEITA LÍQUIDA (R\$ MILHÕES)



DESTAQUES FINANCEIROS E OPERACIONAIS

A AREZZO&CO POSSUI SÓLIDO BALANÇO COM SAUDÁVEL POSIÇÃO DE CAIXA LÍQUIDO ATRELADO A UMA FORTE CAPACIDADE DE GERAÇÃO DE CAIXA OPERACIONAL E PAGAMENTO DE DIVIDENDOS

POSIÇÃO DE
CAIXA (3T21)

R\$297MM

A AREZZO&CO REFORÇOU
SUA POSIÇÃO DE CAIXA

DÍVIDA LÍQUIDA/
EBITDA (3T21)

+0,5X

A COMPANHIA CONTINUA
COM UM BALANÇO FORTE

ROIC
(2020)

20,8%

CRESCIMENTO DO NOPAT E
MELHORIA DO
CAPITAL DE GIRO

DIVIDEND
PAYOUT (2020)

100%

DISTRIBUIÇÃO DE
DIVIDENDOS DE FORMA
CONSISTENTE

OPERATING CASH
FLOW YIELD (LTM)¹

3,6%

A AREZZO&CO GEROU R\$
303 MM EM FLUXO DE CAIXA
OPERACIONAL (LTM)

¹OPERATING CASH FLOW YIELD = FLUXO DE CAIXA OPERACIONAL / VALOR DA FIRMA. UTILIZADO FIRM VALUE DE R\$ 6.916 MM COM BASE NA COTAÇÃO MÉDIA DAS AÇÕES DE 01/10/2020 ATÉ 30/09/2021.

DESTAQUES FINANCEIROS E OPERACIONAIS

ENDIVIDAMENTO

POSIÇÃO DE CAIXA E ENDIVIDAMENTO	3T21	2T21	3T20
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	297.205	385.921	566.245
DÍVIDA TOTAL	568.258	509.496	547.245
CURTO PRAZO	271.040	216.587	440.509
% DÍVIDA TOTAL	47,7%	42,5%	80,5%
LONGO PRAZO	297.218	292.909	106.736
% DÍVIDA TOTAL	52,3%	57,5%	19,5%
DÍVIDA LÍQUIDA	271.053	123.575	(19.000)
DÍVIDA LÍQUIDA/EBITDA	0,5X	0,3X	-0,1X

- ENDIVIDAMENTO TOTAL DE R\$ 568,3 MILHÕES NO 3T21 ANTE R\$ 547,3 MILHÕES NO 3T20;
- DÍVIDA LÍQUIDA DE 0,5X FRENTE A -0,1X EBITDA NO 3T20.

INDICADORES OPERACIONAIS

RESUMO DE RESULTADOS	3T21	3T20	Δ (%) 21 X 20	3T19	Δ (%) 21 X 19
NÚMERO DE PARES VENDIDOS ('000)	5.030	3.564	41,1%	3.842	30,9%
PART. (%)	74,7%	87,7%	-13,0 P.P	89,5%	-14,8 P.P
NÚMERO DE BOLSAS VENDIDAS ('000)	484	357	35,3%	449	7,7%
PART. (%)	7,2%	8,8%	-1,6 P.P	10,5%	-3,3 P.P
NÚMERO DE PEÇAS DE ROUPAS VENDIDAS ('000) ⁽¹⁾	1.224	144	747,4%	-	-
PART. (%)	18,2%	3,6%	14,6 P.P	-	-
NÚMERO DE FUNCIONÁRIOS	4.388	2.287	91,9%	2.463	78,2%
NÚMERO DE LOJAS*	894	735	159	715	179
PRÓPRIAS	145	53	92	51	94
FRANQUIAS	749	682	67	664	85
OUTSOURCING (% DA PRODUÇÃO TOTAL)	90,5%	88,2%	2,3 P.P	90,3%	0,2 P.P
SSS ² SELL-IN (FRANQUIAS)	40,9%	-39,8%	80,7 P.P	1,2%	39,7 P.P
SSS ² SELL-OUT (LOJAS PRÓPRIAS + WEB + FRANQUIAS)	43,4%	-24,7%	68,1 P.P	1,1%	42,3 P.P

(1) CONSIDERA PEÇAS DE ROUPAS VENDIDAS PELA MARCA VANS E AR&CO
(2) SSS (VENDAS NAS MESMAS LOJAS): AS LOJAS SÃO INCLUÍDAS NAS VENDAS DE LOJAS COMPARÁVEIS A PARTIR DO 13º MÊS DE OPERAÇÃO. RESULTADOS INCLUINDO AR&CO.

* INCLUI LOJAS NO EXTERIOR

CAPEX

SUMÁRIO DE INVESTIMENTOS	3T21	3T20	Δ 21 X 20 (%)	9M21	9M20	Δ 21 X 20 (%)
CAPEX TOTAL	62.738	9.360	570,3%	104.837	30.796	240,4%
LOJAS - EXPANSÃO E REFORMAS	31.014	955	3.147,5%	45.944	5.862	683,8%
CORPORATIVO	24.112	6.709	259,4%	48.961	20.426	139,7%
OUTROS	7.612	1.696	348,8%	9.932	4.508	120,3%

APÊNDICE

SEÇÃO 6

PRINCIPAIS INDICADORES DE DESEMPENHO

PRINCIPAIS INDICADORES FINANCEIROS	3T21	3T21 AJUSTADO	3T20	Δ (%) 21 X 20	3T19 AJUSTADO	Δ (%) 21 X 19
RECEITA BRUTA	953.609	953.609	525.240	81,6%	538.187	77,2%
RECEITA LÍQUIDA	777.949	777.949	416.463	86,8%	440.874	76,5%
CMV	(372.864)	(372.066)	(229.976)	61,8%	(240.204)	54,9%
DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO - CUSTO	(770)	(770)	(805)	(4,3%)	(748)	2,9%
LUCRO BRUTO	405.085	405.883	186.487	117,6%	200.670	102,3%
MARGEM BRUTA	52,1%	52,2%	44,8%	7,4 P.P	45,5%	6,7 P.P
SG&A	(311.684)	(306.051)	(142.031)	115,5%	(145.856)	109,8%
% RECEITA	(40,1%)	(39,3%)	(34,1%)	(5,2 P.P)	(33,1%)	(6,2 P.P)
DESPESAS COMERCIAIS	(205.203)	(204.624)	(95.150)	115,1%	(92.052)	122,3%
LOJAS PRÓPRIAS E WEB COMMERCE	(98.073)	(98.073)	(37.153)	164,0%	(28.013)	250,1%
VENDA, LOGÍSTICA E SUPRIMENTOS	(107.130)	(106.552)	(57.997)	83,7%	(64.039)	66,4%
DESPESAS GERAIS E ADMINISTRATIVAS	(74.859)	(74.364)	(27.713)	168,3%	(35.132)	111,7%
OUTRAS (DESPESAS) E RECEITAS	(7.172)	(2.612)	(1.306)	100,0%	2.869	(191,0%)
DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO - DESPESA	(24.450)	(24.450)	(17.862)	36,9%	(21.540)	13,5%
EBITDA	118.621	125.052	63.123	98,1%	77.102	62,2%
MARGEM EBITDA	15,2%	16,1%	15,2%	0,9 P.P	17,5%	(1,4 P.P)
LUCRO LÍQUIDO	77.530	81.775	27.947	192,6%	35.523	130,2%
MARGEM LÍQUIDA	10,0%	10,5%	6,7%	3,8 P.P	8,1%	2,4 P.P

HISTÓRICO DE LOJAS	3T20	4T20	1T21	2T21	3T21
ÁREA DE VENDA ^{1,3} - TOTAL (M²)	45.012	56.461	56.906	58.199	59.917
ÁREA DE VENDA - FRANQUIAS (M²)	38.816	42.176	42.621	43.818	44.711
ÁREA DE VENDA - LOJAS PRÓPRIAS ² (M²)	6.196	14.285	14.285	14.381	15.206
TOTAL DE LOJAS NO BRASIL	724	880	872	879	883
NÚMERO DE FRANQUIAS	676	753	743	746	743
AREZZO	423	451	441	437	429
SCHUTZ	67	68	67	62	64
ANACAPRI	179	186	187	192	193
FIEVER	-	1	1	1	1
ALME	3	3	3	3	2
VANS	4	7	7	9	10
AR&CO	-	37	37	42	44
NÚMERO DE LOJAS PRÓPRIAS	48	127	129	133	140
AREZZO	9	12	15	15	18
SCHUTZ	16	16	17	20	20
ALEXANDRE BIRMAN	7	8	8	8	8
ANACAPRI	3	5	3	3	3
FIEVER	4	2	2	2	2
ALME	3	2	2	2	2
VANS	6	7	7	7	9
AR&CO	-	75	75	76	78
TOTAL DE LOJAS NO EXTERIOR	11	11	11	11	11
NÚMERO DE FRANQUIAS	6	6	6	6	6
NÚMERO DE LOJAS PRÓPRIAS ⁴	5	5	5	5	5

(1) INCLUI METRAGENS DAS LOJAS NO EXTERIOR
(2) INCLUI ONZE LOJAS DO TIPO OUTLETS CUJA ÁREA TOTAL É DE 2.450 M²
(3) INCLUI METRAGENS DE LOJAS AMPLIADAS
(4) INCLUI 3 LOJAS DA MARCA SCHUTZ SENDO (I) NOVA YORK NA MADISON AVENUE, (II) MIAMI NO SHOPPING AVENTURA E (III) LOS ANGELES NA RUA BEVERLY DRIVE. INCLUI TAMBÉM 2 LOJAS DA MARCA ALEXANDRE BIRMAN SENDO (I) NOVA YORK NA MADISON AVENUE E (II) MIAMI NO SHOPPING BAL HARBOUR.

BALANÇO PATRIMONIAL - IFRS

ATIVO	3T21	2T21	3T20
ATIVO CIRCULANTE	1.495.473	1.340.793	1.344.102
CAIXA E BANCOS	49.047	69.625	13.502
APLICAÇÕES FINANCEIRAS	248.158	316.296	552.743
CONTAS A RECEBER DE CLIENTES	605.881	455.695	406.902
ESTOQUES	448.212	362.063	241.895
IMPOSTOS A RECUPERAR	87.897	98.945	100.708
OUTROS CRÉDITOS	54.654	38.169	28.352
INSTRUMENTOS FINANCEIROS - DERIVATIVOS	1.624	0	0
ATIVO NÃO CIRCULANTE	1.629.771	1.414.612	444.166
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	283.932	253.659	78.920
CONTAS A RECEBER DE CLIENTES	5.200	6.209	5.512
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL DIFERIDOS	83.797	65.922	44.113
OUTROS CRÉDITOS	194.935	181.528	29.295
PROPRIEDADES PARA INVESTIMENTO	7.078	4.760	4.030
IMOBILIZADO	348.244	287.324	277.017
INTANGÍVEL	990.517	868.869	84.199
TOTAL DO ATIVO	3.125.244	2.755.405	1.788.268

PASSIVO	3T21	2T21	3T20
PASSIVO CIRCULANTE	1.070.932	864.790	818.362
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	271.040	216.587	440.509
ARRENDAMENTO	52.351	44.375	42.569
FORNECEDORES	457.912	345.773	226.053
OUTRAS OBRIGAÇÕES	289.629	258.055	109.231
PASSIVO NÃO CIRCULANTE	506.137	459.363	272.647
EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	297.218	292.909	106.736
OUTRAS OBRIGAÇÕES	17.758	13.041	11.264
ARRENDAMENTO	155.314	142.844	154.647
OUTROS VALORES A PAGAR	30.597	5.938	0
IMPOSTOS DIFERIDOS	5.250	4.631	0
PATRIMONIO LÍQUIDO ATRIBUÍVEL AOS ACIONISTAS CONTROLADORES	1.546.535	1.430.980	697.259
CAPITAL SOCIAL	808.715	808.715	352.715
RESERVA DE CAPITAL	198.491	157.939	48.801
RESERVAS DE LUCROS	107.895	107.895	122.118
RESERVA DE INCENTIVOS FISCAIS	227.937	227.937	213.880
AJUSTE DE AVALIAÇÃO PATRIMONIAL	-8.183	-4.927	-13.892
LUCROS ACUMULADOS	211.512	133.466	-26.363
PERDAS COM INVESTIMENTOS	0	-45	0
RESULTADOS ABRANGENTES	168	0	0
TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.548.175	1.431.252	697.259
PARTICIPAÇÃO DE NÃO CONTROLADORES	1.640	272	0
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	3.125.244	2.755.405	1.788.268

DRE	3T21	3T20	VAR.%	9M21	9M20	VAR.%
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	777.949	416.463	86,8%	1.830.877	946.377	93,5%
CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS	(372.864)	(229.976)	62,1%	(882.895)	(507.358)	74,0%
LUCRO BRUTO	405.085	186.487	117,2%	947.982	439.019	115,9%
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS:	(311.684)	(142.031)	119,4%	(624.508)	(441.713)	41,4%
COMERCIAIS	(225.874)	(108.360)	108,4%	(554.440)	(357.862)	54,9%
ADMINISTRATIVAS E GERAIS	(78.638)	(32.366)	143,0%	(203.669)	(110.159)	84,9%
OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS, LÍQUIDAS	(7.172)	(1.305)	449,6%	133.601	26.308	407,8%
LUCRO ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	93.401	44.456	110,1%	323.474	(2.694)	12107,2%
RESULTADO FINANCEIRO	(12.754)	(6.834)	86,6%	(40.158)	(16.681)	140,7%
LUCRO ANTES DO IR E CS	80.647	37.622	114,4%	283.316	(19.375)	1562,3%
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(3.117)	(9.675)	-67,8%	(43.514)	(9.089)	378,8%
CORRENTE	(20.373)	(11.777)	73,0%	(41.429)	(37.520)	10,4%
DIFERIDO	17.256	2.102	720,9%	(2.085)	28.431	-107,3%
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	77.530	27.947	177,4%	239.802	(28.464)	942,5%

DFC	3T21	3T20	9M21	9M20
DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS				
LUCRO LÍQUIDO	77.530	27.947	239.802	(28.464)
AJUSTES PARA CONCILIAR O RESULTADO ÀS DISPON. GERADAS PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS:	57.813	14.857	147.203	148.278
DEPRECIAÇÕES E AMORTIZAÇÕES	24.872	19.201	74.879	59.796
RENDIMENTO DE APLICAÇÃO FINANCEIRA	(3.957)	(2.224)	(9.657)	(8.806)
ENCARGOS FINANCEIROS E VARIAÇÃO CAMBIAL SOBRE FINANCIAMENTOS	27.583	(18.110)	22.747	39.123
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	3.115	9.673	43.512	9.088
OUTROS	6.200	6.317	15.722	49.077
DECRÉSCIMO (ACRÉSCIMO) EM ATIVOS				
CONTAS A RECEBER DE CLIENTES	(149.555)	(121.063)	(14.395)	(1.512)
ESTOQUES	(88.914)	27.104	(163.155)	(69.769)
IMPOSTOS A RECUPERAR	2.001	15.012	(147.890)	(32.105)
VARIAÇÃO DE OUTROS ATIVOS	(25.949)	2.977	(36.546)	(38.533)
DEPÓSITOS JUDICIAIS	(2.778)	(154)	(20.240)	(4.518)
(DECRÉSCIMO) ACRÉSCIMO EM PASSIVOS				
FORNECEDORES	114.105	94.882	64.506	91.977
OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS	24.349	10.567	23.996	(14.567)
OBRIGAÇÕES FISCAIS E SOCIAIS	18.244	(398)	(6.514)	1.056
VARIAÇÃO DE OUTROS PASSIVOS	14.307	(12.160)	34.485	15.809
PAGAMENTO DE IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(2.431)	(2.496)	(4.236)	(16.496)
PAGAMENTO DE JUROS SOBRE EMPRESTIMOS	(3.524)	(1.108)	(11.951)	(6.475)
DISPONIBILIDADES LÍQUIDAS GERADAS PELAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	35.198	55.967	105.065	44.681

DFC	3T21	3T20	9M21	9M20
DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO				
RESULTADO DA VENDA DE IMOBILIZADO E INTANGIVEL	47	7	435	345
AQUISIÇÕES DE IMOBILIZADO E INTANGÍVEL	(62.738)	(9.360)	(104.837)	(30.796)
APLICAÇÕES FINANCEIRAS	(513.529)	(255.211)	(1.607.726)	(1.284.354)
RESGATE DE APLICAÇÕES FINANCEIRAS	584.618	257.147	1.889.528	1.003.151
AQUISIÇÃO DE CONTROLADA, LÍQUIDO DO CAIXA OBTIDO NA AQUISIÇÃO	(85.010)	-	(96.321)	-
CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO PELAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	(76.612)	(7.417)	81.079	(311.654)
DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO COM TERCEIROS				
CAPTAÇÕES DE EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS	62.558	-	128.180	455.241
PAGAMENTOS DE EMPRÉSTIMOS	(27.856)	(34.449)	(204.986)	(121.428)
CONTRAPRESTAÇÃO DE ARRENDAMENTO	(18.628)	(10.485)	(55.038)	(39.298)
CAIXA LÍQUIDO UTILIZADO PELAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO COM TERCEIROS	16.074	(44.934)	(131.844)	294.515
DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO COM ACIONISTAS				
JCP E DISTRIBUIÇÃO DE LUCROS	(32.172)	-	(32.172)	(22.675)
CRÉDITOS (DÉBITOS) COM SÓCIOS	-	(2.040)	1.000	(1.502)
RECOMPRA DE AÇÕES	40.190	(1.040)	(11.166)	(3.672)
CAIXA LÍQUIDO USADO NAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO AUMENTO (REDUÇÃO) DAS DISPONIBILIDADES	8.018 (17.322)	(3.080) 536	(42.338) 11.962	(27.849) (306)
DISPONIBILIDADES				
EFEITO DA VARIAÇÃO CAMBIAL SOBRE O CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	(3.256)	-	(1.212)	-
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA - SALDO INICIAL	69.625	12.965	38.297	13.808
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA - SALDO FINAL	49.047	13.502	49.047	13.502
AUMENTO (REDUÇÃO) DAS DISPONIBILIDADES	(17.322)	537	11.962	(306)

CONTATOS:

**CFO, DIRETOR EXECUTIVO DE RI, ESTRATÉGIA,
M&A E NOVOS NEGÓCIOS**
RAFAEL SACHETE

GERENTE DE RI
VICTORIA MACHADO

ESPECIALISTA DE RI
MARIA LUCIA REMIGIO

TELEFONE: +55 11 2132-4300
RI@AREZZO.COM.BR
RI.AREZZOCO.COM.BR

AREZZO
&CO